



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

**NÁVRH KOMUNIKAČNÍHO MIXU VE VYBRANÉM
PODNIKU**

PROPOSAL OF COMMUNICATION MIX IN THE SELECTED COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Erika Turečková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.

BRNO 2019

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Studentka: **Bc. Erika Turečková**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.**
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh komunikačního mixu ve vybraném podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současná situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy (podle potřeby)

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je na základě teoretických východisek a provedených analýz současného stavu a problémů navrhnout komunikační mix pro cestovní agenturu. Komunikační mix by měl přilákat nové zákazníky a zlepšit aktuální propagaci agentury.

Základní literární prameny:

DEDOUCHOVÁ, M. Strategie podniku. Praha: C.H. Beck, 2001. ISBN 80-717-9603-4.

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G. Moderní marketing. 4. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.

ZAMAZALOVÁ, M. Marketing obchodní firmy: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá problematikou cestovní agentury, která působí jako prostředník při prodeji zájezdů cestovním kancelářím. Práce je strukturována do tří hlavních kapitol. První kapitola nese název Teoretická východiska práce, která vysvětlují základní pojmy spojené s řešenou problematikou. Na základě této kapitoly je následně vytvořena další s názvem Analýza problému a současné situace. Tato kapitola je zpracována díky příslušným analýzám. V závěru se nachází kapitola, která obsahuje návrhy na zlepšení současné situace, které přispívají k efektivnější propagaci.

Klíčová slova

komunikace, komunikační mix, marketing, marketingový mix, cestovní agentura

Abstract

The master thesis is focus on issue of travel agency, which acts as a mediator in the sale of tours to travel agencies. The thesis is structured into three main chapters. The first one is called Theoretical Basis of Work, which explains the basic concepts associated with the problem. Subsequently, another chapter called Problem Analysis and Current Situation is created. This chapter is processed through relevant analyzes. Finally, there is a chapter that contains suggestions for improving the current situation, which contribute to more effective promotion of propagation.

Key words

Communication, communication mix, marketing, marketing mix, travel agency

Bibliografická citace

TUREČKOVÁ, Erika. *Návrh komunikačního mixu ve vybraném podniku* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/119731>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce František Milichovský.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 12. května 2019

podpis studenta

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala především Ing. Františkovi Milichovskému, PhD., za odbornou pomoc, poskytnutí cenných rad a za jeho čas. Dále mé díky patří Ing. Barboře Vlkové, která mi poskytla veškeré informace, pro zpracování analytické a návrhové části. Cením si jejich užitečných rad i připomínek. Poslední a největší díky patří mé rodině – za podporu, trpělivost a vyřčení těch správných slov ve chvílích, které už se zdály být beznadějně.

OBSAH

ÚVOD.....	12
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	14
2.1 Marketing.....	14
2.2 Marketingové prostředí.....	15
2.2.1 Marketingové makroprostředí.....	16
2.2.2 Marketingové mikroprostředí	16
2.3 Analýza obecného okolí.....	16
2.4 Porterův model 5 konkurenčních sil	17
2.5 Segmentace trhu.....	19
2.5.1 Zacílení (targeting)	20
2.5.2 Positioning	21
2.6 McKensey 7S model.....	21
2.6.1 Tvrdá „3S“	22
2.6.2 Měkká „4S“	23
2.7 SWOT analýza.....	25
2.7.1 Postup hodnocení SWOT analýzy	26
2.7.2 Strategie SWOT analýzy	27
2.7.3 Formulace cíle analýzy	27

2.8	Marketingový mix.....	28
2.8.1	Produkt (služba).....	29
2.8.2	Cena	31
2.8.3	Místo	31
2.8.4	Marketingová komunikace	33
2.8.5	Nástroje marketingové komunikace	35
2.8.6	Nové nástroje marketingové komunikace.....	39
3	ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	45
3.1	Cestovní kancelář a cestovní agentura.....	45
3.2	Představení agentury	46
3.3	Prodejní místo agentury Baritour.....	46
3.3.1	Sortiment.....	47
3.4	Vnitřní faktory	47
3.4.1	McKinsey model 7S.....	47
3.5	Analýza marketingového mixu.....	50
3.5.1	Produkt.....	50
3.5.2	Cena	52
3.5.3	Distribuce.....	53
3.5.4	Komunikační mix	53
3.6	Segmentace zákazníků agentury	58
3.7	Analýza externího okolí.....	59

3.7.1	SLEPT analýza	60
3.7.2	Porterův model 5 konkurenčních sil	68
3.8	Dotazníkové šetření	72
3.8.1	Metodologie dotazníkového šetření	72
3.8.2	Tvorba a distribuce dotazníku	72
3.8.3	Vyhodnocení dotazníku	73
3.9	Souhrnná analýza SWOT	82
3.9.1	Silné stránky (Strenghts)	82
3.9.2	Slabé stránky (Weaknesess)	83
3.9.3	Příležitosti (Opportunities)	83
3.9.4	Hrozby (Treats)	84
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ	88
4.1	Reklamní banner	88
4.2	Správa sociální sítě Facebook	90
4.3	Informativní letáček	96
4.4	Cross promotion	98
4.5	Ekonomické zhodnocení návrhů	101
4.6	Přínos jednotlivých návrhů řešení	103
	ZÁVĚR	105
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	107
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	117

SEZNAM GRAFŮ	118
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	119
SEZNAM TABULEK	121
SEZNAM PŘÍLOH.....	122

ÚVOD

Dříve spousta lidí snila o tom, že vycestují ze své země a poznají svět. Tyto možnosti však byly kvůli politickému systému a vládě těžce dosažitelné. S příchodem revoluce, která lidem umožnila podívat se do světa, odešla spousta lidí do zahraničí „za lepším“. Ať už šlo v tomto slova smyslu o lepší práci, životní styl, vzdělání nebo jen pouhou zvědavost, hranice lidem otevřely nové možnosti. Nyní žijeme v době, kdy každý může cestovat tak, jak se mu zlíbí, nemusí k tomu dostávat žádné speciální povolení od státu, ani být zapsaný na čekací listině. Všechno, co je v současné době potřeba k tomu, abychom mohli vycestovat, je mít čas a peníze. Ani ty však dnes nejsou v podstatě nikterak velkou překážkou, jelikož existuje spousta způsobů, jak levně cestovat a přitom se podívat do různých koutů světa. Díky moderním technologiím je možné spojit se s „rodáky“ žijícími na opačném konci světa, což je velkou výhodou, jelikož spoustě lidí právě jazyková bariéra brání v cestování. Další výhodu lze spatřit často v levnějším ubytování, či prohlídce města s průvodcem v mateřském jazyce, který obvykle zná zajímavá místa, která běžným turistům uniknou.

Avšak výše zmiňovaný způsob cestování je spíše současným trendem. Po revoluci, která otevřela hranice a tedy bránu do světa, se v lidech vzbudila touha cestovat. Najednou bylo cestování mnohem jednodušší, bylo možné objevovat nové destinace bez sebemenších překážek. Díky tomu začaly vznikat cestovní kanceláře a agentury, které nabízely a dodnes nabízí zájezdy do všech možných světových destinací. V dnešní době je na trhu nespočetné množství cestovních agentur a kanceláří. Je proto nutné věnovat pozornost jak konkurenci, tak komunikaci se zákazníky a to jak se stávajícími, tak i potenciálními.

Důvodem výběru tohoto tématu byla především dlouhodobá známost s majitelkou cestovní agentury Ing. Barborou Vlkovou, kdy při jednom z rozhovorů přišla řeč na rozšíření působnosti provozování cestovní agentury. Již existující agentura v Uherském Brodě se rozrostla do dalšího města - Otrokovice. Tím se mi naskytla příležitost, vytvořit agentuře komunikační mix, díky kterému by se mohla lépe zviditelnit a získat si přízeň tamějších obyvatel. Poté by mohla lépe konkurovat ostatním agenturám ve městě a přilákat další zákazníky.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Problém, se kterým se agentura v současnosti potýká, je především v rozšíření její působnosti do dalšího města. V tomto městě doposud agentura neprovedla téměř žádnou propagaci, díky které by se potenciální zákazníci mohli dozvědět o jejím fungování.

Hlavním cílem diplomové práce je na základě teoretických východisek a provedených analýz současného stavu a problémů navrhnout komunikační mix pro cestovní agenturu. Komunikační mix by měl přilákat nové zákazníky a zlepšit propagaci agentury.

Dílčí cíle diplomové práce jsou:

- Nastudovat a zpracovat vhodná teoretická východiska, vztahující se k dané problematice a poté provést jejich aplikaci.
- Seznámit se s analyzovanou firmou, především s jejím komunikačním mixem.
- Získat informace o agentuře a následně provést aplikaci vybraných analýz, které ovlivňují vnitřní i vnější prostředí agentury.
- Vytvořit dotazník a provést dotazníkový průzkum.
- Shrnout výsledky provedených analýz do souhrnné SWOT analýzy.
- Vymezit vhodný způsob komunikace v závislosti na požadavcích zákazníků a možnostech agentury.
- Zpracovat ekonomické zhodnocení a možné přínosy návrhů řešení pro agenturu.

Tato práce bude obsahovat dvě formy metod, které budou nápomocny při získávání informací o agentuře. Jedna z nich je metoda strukturovaného rozhovoru s majitelkou agentury Ing. Barborou Vlkovou, druhou formou bude metoda dotazníkového šetření.

K tomu, aby bylo možné lépe zmapovat trh a identifikovat okolí agentury, bude využito následujících metod:

- Analýza obecného okolí – SLEPT
- Porterova analýza modelu 5 sil, McKinsey model 7S
- Analýza marketingového mixu,
- Souhrnná SWOT analýza.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato kapitola diplomové práce se zaměřuje na základní teoretické pojmy a termíny k řešené problematice. Definiuje pojmy, jako jsou marketing, marketingový mix, komunikační mix, vysvětluje tvorbu a účinnost analýz.

2.1 Marketing

Od počátku 21. století se marketing dostává do dynamičtější fáze, než tomu bylo doposud. Můžou za to především nově rozvíjející se technologie v oblasti informačních a komunikačních technologií. Díky těmto technologiím lze očekávat, že nastanou změny v komunikaci mezi podnikem a jeho zákazníkem. Marketing se dá tedy chápat jako komunikace mezi prodejcem a zákazníkem (Foret, 2012, s. 11).

Díky marketingovým informacím, které lze získat na základě marketingového výzkumu, nebo marketingového zpravodajství, dokážeme zjistit potřeby zákazníků. V závislosti na těchto potřebách je důležité pro zákazníka vytvořit, co nelepší vhodnou nabídku – pomocí marketingového mixu, která je následně vyhodnocována. Nabídka a reakce zákazníka se dá vyhodnotit opět marketingovým průzkumem (Foret, 2012, s. 12).

Hlavní myšlenka marketingu je ta, že předtím, než se vůbec začne něco vyrábět nebo prodávat, je nezbytné si zjistit, zda o daný produkt budou mít zákazníci zájem. Podle Kotler, Keller (2013, s. 35), je marketing společenský proces, díky kterému jednotlivci a skupiny dostávají to, co chtějí a potřebují. To, že získají to, o čem žádají, je zásluhou vytváření, nabízení, nebo díky volné směně výrobků a služeb, které sdílí s ostatními.

Marketing lze tedy chápat jako styl vedení firmy s orientací na trh zákazníka. Pokud firma chce uplatňovat marketing, je důležité, aby vedení společnosti znalo podstatu marketingu a současně bylo přesvědčeno o účinnosti marketingu. Marketing totiž není záležitost jednoho člověka, či skupiny lidí věnující se marketingovým aktivitám ve firmě. Jedná se o oblast, která je záležitostí všech zaměstnanců dané společnosti. Je tedy opravdu důležité, aby si každý zaměstnanec vážil svých zákazníků, dokázal vnímat jejich potřeby, přání a podílel se na řešení jejich problému (Jakubíková, 2013, s. 46).

2.2 Marketingové prostředí

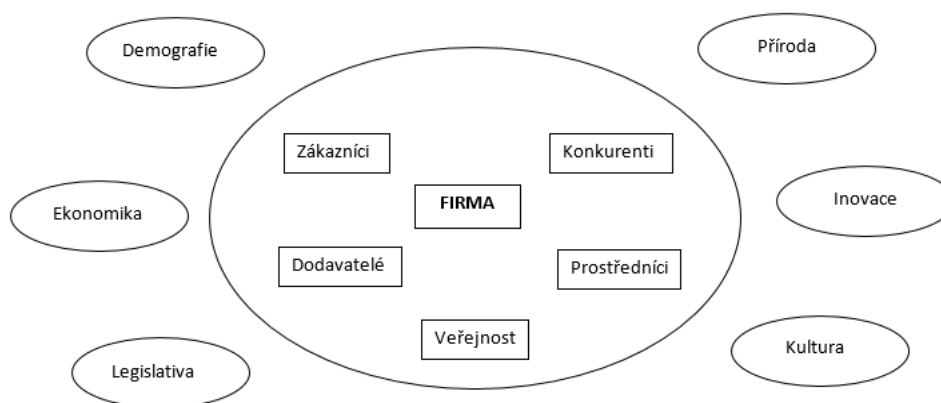
Jedná se o prostředí, ve kterém se nachází firma, společně s jejími marketingovými funkcemi. Marketingové prostředí může být velmi dynamické, díky čemuž mohou na firmu působit různé vlivy. Aby firma těmto vlivům předcházela, je důležité zjišťovat průběžný stav a vývoj prostředí. K těmto účelům slouží marketingový informační systém, který je tvořen nejrůznějšími výzkumy, průzkumy a dalšími informačními technikami. Marketingový přístup k podnikání je tedy ve své podstatě umění pomoci ověřených nástrojů, principů a postupů, reagovat na přání, potřeby a očekávání zákazníků lépe, než konkurenti (Foret, 2012, s. 45).

Z výše uvedených důvodů je důležitá analýza marketingového prostředí, která zjišťuje aktuální situaci na trhu, na který firma cílí.

Marketingové prostředí se dá rozdělit do dvou částí:

- Marketingové makroprostředí
- Marketingové mikroprostředí

Na obrázku 1 lze vidět jednoduché schéma, které představuje jednotlivé faktory, které se nachází v mikro a makro prostředí firmy.



Obr. 1: Marketingové prostředí (Upraveno dle Kozel, Vykypěl, 2006, s. 36)

2.2.1 Marketingové makroprostředí

Jedná se o okolnosti, vlivy a situace, které nemůže svými aktivitami firma ovlivnit, jsou nebo je to pro ni obtížné (Jakubíková 2013, s. 99).

Makroprostředí působí na okolí a činnost podniku bez přerušení. Firma nijak nemůže ovlivnit sílu, ani samotné působení těchto vlivů. Může se jim však snažit co nejpružněji přizpůsobovat. Dynamičnost makroprostředí přináší různé změny, které pro jednoho mohou znamenat příležitost a pro ostatní hrozbu (Kotler a kol., 2007, s. 135).

2.2.2 Marketingové mikroprostředí

Marketingovým mikroprostředím se myslí odvětví, ve kterém firma podniká. Zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které podnik může díky svým aktivitám významně ovlivnit. Nejdůležitější ze všeho je sledovat základní charakteristiky analýzy odvětví, mezi které se řadí – velikost a růst trhu, fáze životního cyklu, bariéry vstupu a výstupu. Mikroprostředí se skládá z partnerů (dodavatelů, odběratelů, finančních institucí, pojišťoven atd.), zákazníků, konkurence, veřejnosti apod. (Jakubíková 2013, s. 102).

2.3 Analýza obecného okolí

Při analýze vnějšího okolí, může být využíváno analýzy SLEPT (někdy také PEST, STEP, PESTLE), která analyzuje sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické trendy. Ty mohou ovlivňovat rozhodování o dané strategii. Analýza má za úkol zkoumat a odhalit budoucí vývoj vývojových trendů (Keřkovský, Vykypěl, 2006, s. 89).

SLEPT analýza se skládá z pěti základních vlivů, které jednak charakterizují příležitosti, ale na druhé straně mohou představovat i hrozby pro podnik. Tyto faktory nemůže podnik nijak ovlivňovat, je proto důležité je neustále sledovat, monitorovat a analyzovat, aby bylo možné odhadnout následky jejich působení (Kozel, Vykypěl, 2006, s. 16).

Jedná se o:

- **Sociální a demografické faktory** - je důležité tento faktor sledovat zejména z toho důvodu, že trhy dělají lidé. Sleduje se především velikost populace,

populační růst ve městech, oblastech, státech, věkové rozložení, úroveň vzdělání apod. (Kotler, Keller, 2007, s. 117).

Patří sem: demokratický vývoj populace, změny životního stylu, úroveň vzdělání, přístup k práci a v zedlání (Kotler, Keller, 2007, s. 19).

- **Ekonomické faktory** – každý trh vyžaduje kupní sílu a lidi. Kupní síla, která lze použít, je závislá především na současných příjmech, cenách, úsporách, dluzích a úvěrových možnostech. Je nezbytné svou pozornost upínat trendům, které kupní sílu ovlivňují, jelikož právě tyto trendy mohou mít silný dopad na podnikatelské činnosti (Kotler, Keller, 2007, s. 123).

Patří sem: vývoj HDP, kupní síla, inflace, nezaměstnanost, průměrná mzda, úrokové míry (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 19)

- **Technologické faktory** – pro podnik je velmi důležité, aby byl informován o technických a technologických změnách, které v jeho okolí probíhají, a to zejména kvůli tomu, aby nezaostával ve srovnání s konkurencí. Změny, které v této oblasti nastanou, mohou dramatickým způsobem ovlivnit okolí, ve kterém se podnik nachází. Podnik může být úspěšný především díky předvídavosti vývoje technických pokroků.

Patří sem: Vládní podpora výzkumu a vývoje, nové objevy, rychlost zastarávání, změny technologií (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 18).

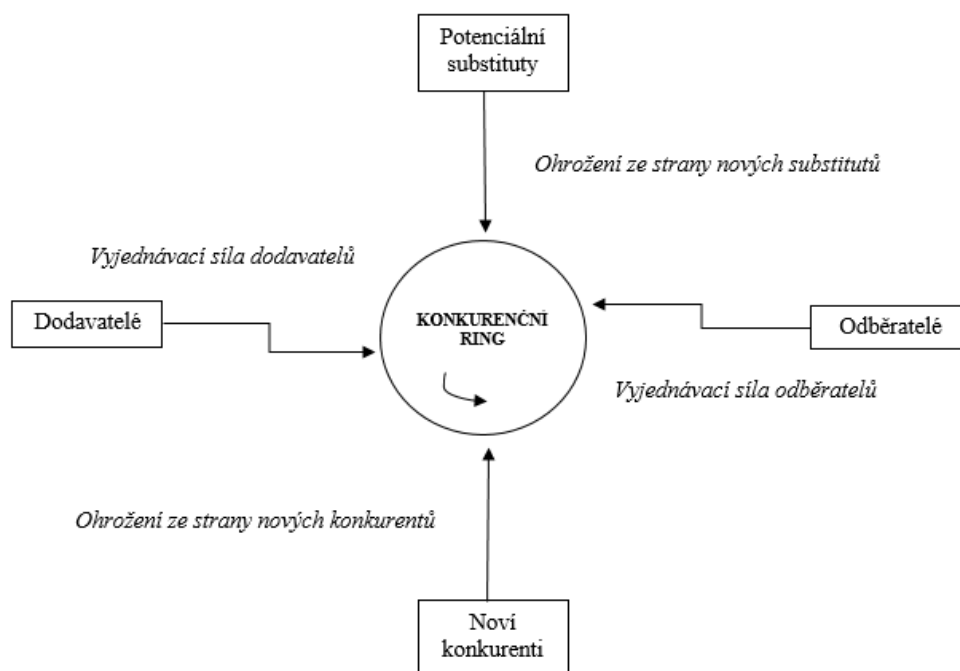
- **Politické a legislativní faktory** – tento faktor pro podnik představuje především ohromné příležitosti, avšak s nimi spojené i ohrožení. Daňové zákony ovlivňují činnost každého podniku, dále také regulace exportu a importu, cenová politika, ochrana životního prostředí atd. Vyhlášky a zákony vymezují prostor pro podnikání a významně mohou ovlivnit budoucnost podniku.

Patří sem: ochrana životního prostředí, ochrana spotřebitele, daňová politika, antimonopolní zákony (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 17).

2.4 Porterův model 5 konkurenčních sil

Model představující obrázek č. 2, má jedinečný analytický přínos, kterým je především systematičnost, díky níž může prezentovat tvorbu konkurenčních sil. Při analýze konkurenčních sil, je třeba, aby byla ohodnocena každá z pěti konkurenčních sil. Konečný dopad těchto sil ovlivňuje vznik specifického druhu na trhu konkurence.

V konečném důsledku takto stanovuje zisk, kterého může podnik dosáhnout (Váchal, Vochozka, 2013, s. 404).



Obr. 2: Porterův model pěti sil (Upraveno dle Váchal, Vochozka, 2013, s. 404)

Základní síly působící na podniky uvnitř mikrookolí jsou podle E. Portera:

- **Rizika vstupu potenciálních konkurentů** – hrozba vstupu potenciálních konkurentů na trh, závisí především na výši bariér, které brání podniku dostat se na trh. Dále také oddanost zákazníků na základě reklamy, péče o zákazníky, inzerce apod. Věrní zákazníci vytváří nepříznivé podmínky pro nově vznikající společnosti na trhu (Dedouchová, 2001, s. 18).

Nejčastěji je za bariéru považován některý z těchto faktorů:

- úspory z rozsahu,
- kapitálová náročnost,
- diferenciací výrobků,
- vládní politika, přístup k distribučním kanálům (Váchal, Vochozka, 2013, s. 405).

- **Rivalita mezi stávajícími podniky** - Je důležité určit strukturu odvětví. To může být buď:
 - *atomizované* – spousta malých podniků, nízké vstupní bariéry,
 - *konsolidované* – jen málo silných podniků, avšak konkurenceschopnost jednoho podniku ovlivňuje ziskovost dalších podniků v okolí (Jakubíková, s. 102).
- **Smluvní síly kupujících** – kupující mají především svou sílu v tom, že můžou ceny výrobků tlačit dolů, můžou požadovat vysokou kvalitu, nebo servis a tím tak zvyšovat výrobní náklady (Dedouchová, 2001, s. 22).
- **Smluvní síly dodavatelů** – síla dodavatelů se může jevit jako hrozba, protože mohou zvyšovat ceny. Podnik tak musí zaplatit vyšší cenu nebo přistoupit na nižší kvalitu, což v obou případech vede k poklesu zisku. Naopak u slabých dodavatelů má podnik možnost snižovat cenu a požadovat vyšší kvalitu (Dedouchová, 2001, s. 22).
- **Hrozby substitučních výrobků** – to, že existují substituční výrobky, je pro podnik hrozbou, která limituje ceny, za které podnik prodává a tím je omezována výše zisku. U podniku, který má málo substitučních výrobků, se naskýtá příležitost zvyšovat ceny a tím tak dosáhnout vyššího zisku (Dedouchová, 2001, s. 23).

2.5 Segmentace trhu

Zákazníci na různých trzích nemívají často podobné potřeby a očekávání. Pokud se zákazníci rozčlení do jednotlivých segmentů, dá se identifikovat proces segmentace proměnné, u které se hodnoty zákazníků budou lišit maximálně mezi jednotlivými segmenty navzájem a jen minimálně se budou odlišovat v rámci jednoho segmentu. Díky kreativní segmentaci má společnost možnost se přiblížit svým zákazníkům, vytvořením vhodného marketingového mixu. Nejvyšší úroveň segmentace z pohledu zákazníka je hromadná customizace, kdy zákazník tvoří samotný segment (Kumar, 2008, s. 39).

Je důležité, aby byly trhy neustále znovu a znovu segmentovány, jelikož segmentace je jakási čočka, přes kterou se dá nahlížet na populaci zákazníků určitého odvětví. Díky

neustálé obnově segmentace vzniká schéma, jehož výsledkem jsou tzv. uchopitelné segmenty. Tyto segmenty jsou vyznačovány třemi charakteristikami:

1. **Odlišnost** – každý segment reaguje jinak na daný marketingový mix,
2. **Identita** – schopnost určit kteří zákazníci spadají do konkrétního segmentu,
3. **Přiměřená velikost** - ta zajistí, aby byla příprava na míru vytvořeného marketingového programu pro firmu ekonomicky přijatelná (Kumar, 2008, s. 39-40).

2.5.1 Zacílení (targeting)

Ve chvíli, kdy jsou identifikovány tržní segmenty, je nutné stanovit, kterým z nich se bude firma věnovat. Jedná se o tzv. zacílení, při kterém se hodnotí atraktivita jednotlivých potencionálních tržních segmentů. Rozhoduje se, do kterých skupin bude investovat své finanční prostředky a následně se pokusí vytvořit z nich své zákazníky. Skupina, která bude na základě těchto rozhodovacích kroků vybrána, je následně považována za cílový trh. Ve chvíli, kdy jsou identifikovány tržní segmenty, je vhodné vytvořit jejich profily, které mají pomoci pochopit skutečné potřeby členů segmentu (Jakubíková, 2008, s. 135).

Volba cílové strategie dle Jakubíkové (2008, s. 135):

- **Jednotná segmentační strategie** – nejsou brány v úvahu žádné odlišnosti mezi jednotlivými segmenty. Na trh je uvedena jednotná nabídka. Jedná se o nediferencovaný marketing.
- **Diferencovaná segmentační strategie** – zaměření na více cílových segmentů. Nabídka je přizpůsobována každému z nich. Jde o diferencovaný marketing.
- **Strategie koncentrace na vybraný segment, nebo mikrosegment** – zaměření na nabídku jednoho, či více produktů, která je určena pro jeden segment, nebo mikrosegment. Využití této strategie je doporučováno u menších společností. Jde o tzv. koncentrovaný marketing.
- **Strategie koncentrace na jednoho člověka, nebo firmu** – přesná definice tržního segmentu, kdy se firma snaží vyhovět individuálně každému jedinci tak, aby přesně splnila jeho přání. Může jít o krejčí, profesionální služby lékařů, právníků. Jde o tzv. marketing šitý na míru.

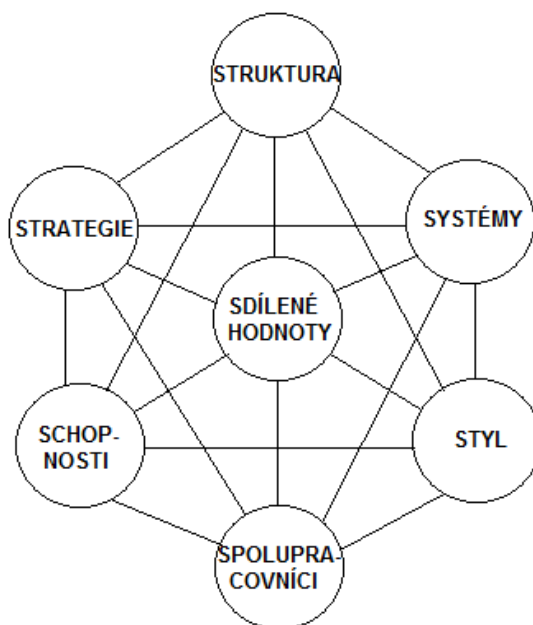
2.5.2 Positioning

Ve chvíli, kdy jsou tržní segmenty vybrány a definovány, lze definovat postavení produktů. Tedy jaké postavení produkt zaujímá v myslích zákazníků, pokud srovnáme produkty s konkurencí. Positioning je psychologická záležitost, díky které lze s vědomím, či bez vědomí zákazníků manipulovat s jejich vnímáním daného produktu (Jakubíková, 2008, s. 136).

Výběr strategie positioningu dle Jakubíkové (2008, s. 136): (1) Identifikování a stanovení možných konkurenčních výhod, (2) Zvolit správné konkurenční výhody, (3) Zvolit celkovou strategii positioningu

2.6 McKensey 7S model

McKinsey pověřil své pracovníky, aby definovali 7 přístupů k analyzování vnitřního prostředí firmy, aby manažeři mohli lépe porozumět složitým procesům, které se dějí v jejich firmě Model 7S je dostal svůj název díky sedmi níže uvedeným faktorům, jejichž názvy začínají na písmeno S (Smejkal, Rais, 2013, s. 39).



Obr. 3: Rámec 7S dle McKinsley (Upraveno dle Smejkal, Rais, 2013, s. 40)

Méně hmatatelné faktory, které se vyskytují na dolní straně modelu (obrázek 3), mezi které patří sdílené hodnoty, styl, schopnosti a spolupracovníci, jsou nazývány jako

„měkká 4S“. Zbylé 3 faktory – strategie, struktura a systémy jsou označovány jako „tvrdá 3S“.

2.6.1 Tvrdá „3S“

Jedná se o faktory, které se definují na počátku vzniku podniku. Jsou jasné dané a nelze měnit.

2.6.1.1 Strategie

Strategie firmy je většinou odvozena od toho, jaké vize – představy a poslání – výroba, poskytování služby, mají majitelé firmy. Strategie je obvykle definována v podobě pokynů, které by se měly ve firmě dodržovat. Dále jsou zde určité popisy jednotlivých aktivit, které jsou důležité pro firmu, aby dosahovala svých cílů (Smejkal, Rais, 2013, s. 40-41).

2.6.1.2 Systémy

Jedná se o postupy, díky kterým jsou každodenní aktivity firmy řízeny. Může se jednat o manažerské informační systémy, komunikační a kontrolní systémy, inovační systémy apod. (Mallya, 2007, s. 74). V současnosti lze mluvit o kombinaci „ručních“ a automatizovaných způsobech zpracování informací. Informační systémy jsou při zaměření na nejnižší stupeň jejich využití zaměřeny na dobře definované problémy, při kterých dochází k hromadnému zpracování dobře strukturovaných dat. Lze mluvit například o ekonomických informačních systémech, zásobovacích systémech nebo systémech řízení výroby. Při vyšším stupni využívání informačních systémů je využíváno zpracování neostrých informací, v některých případech individuálních informací. Jedná se o systém řízení vztahu se zákazníky - CRM (Smejkal, Rais, 2016, s. 41,42).

2.6.1.3 Struktura

Jedná se o to, jak funguje komunikace, sdílení informací, podrázenost a nadřazenost ve firmě. Někdy se může stát, že se změní procesy ve firmě. Je proto důležité, aby v závislosti na tom, byla změněna i organizační struktura (Mallya, 2007, s. 74).

Možné typy organizačních struktur dle Kubíčkové, Raise (2012, s. 75-80):

- **Liniová struktura** – existuje zde přímá nadřízenost a podřízenost mezi útvary, kdy jeden je nadřazen ostatním.
- **Funkcionální struktura** – je postavena na tom, že je zde uplatněna hierarchie a odbornost. Existence několika nadřazených míst k jednomu podřízenému místu, čímž je pracovník mnohonásobně podřízen.
- **Liniově štábní** – jedná se o kombinaci liniové a funkcionální struktury. Je v ní tolerováno jednotné vedení i specializace a odbornost řízení. Odborné činnosti obvykle provádí štáby, kterým jsou nadřazeny další útvary na vyšší úrovni řízení.
- **Divizní struktura** – jsou zde vytvořeny samostatné provozovny, střediska, nebo dílny. Je tomu tak proto, že zde existuje různá výroba, či poskytování služeb.
- **Maticová struktura** – jedná se o spojení funkcionální a divizní struktury, nachází se v ní dva typy útvarů. Její využití je obvykle ve farmaceutickém průmyslu.
- **Hybridní struktura** – její struktura se mění v závislosti na měnících se podmínkách. Struktura se skládá ze základních jednotek, které přispívají k efektivní výměně informací.

2.6.2 Měkká „4S“

Faktory, kterým je důležité se věnovat po celou dobu fungování podniku.

2.6.2.1 Styl řízení

V zásadě jsou za hlavní typologii stylů vedení lidí považovány styly autokratický, demokratický a laissez-faire. Ne vždy je totiž respektováno to, co je psáno v organizačních směrnících a předpisech. Management si občas řídí podnik podle sebe a ne podle daných pravidel. Jedná se tedy o způsob, jakým manažeři vedou firmu, jak řeší problémy a jak k nim přistupují (Mallya, 2007, s. 75).

Styly řízení dle Smejkal, Ráise (2016, s. 42):

- **Autokratický styl řízení** – nepodporuje zapojení ostatních pracovníků na řízení firmy. Potřebné informace dostává vedoucí od svých podřízených, které následně jeho informace potvrdí, či doplní pro kvalifikované rozhodnutí. Podřízení nemají žádnou jinou příležitost k tomu, aby ovlivnili jeho rozhodování – vedoucí si všechno rozhoduje sám.

- **Demokratický styl řízení** – podřízení se mohou podílet na řízení firmy. Vedoucí je otevřený novým nápadům a nemá problém vyslechnout si názory podřízených. Jedná se o komunikaci v obou směrech, kdy vedoucí informuje své podřízené a objasňuje jim své záměry a podřízení mají možnost vyjádřit se. K tomu, aby dosáhl svého, uplatňuje obvykle vliv přesvědčování a diskutování.
- **Styl laissez-faire** – způsob vedení tzv. volným průběhem se snaží ponechávat určitou volnost pracovníkům. Ti si zvolí rozdělení a postup práce a vedoucí do této činnosti zasahuje jen minimálně. Komunikace probíhá převážně horizontálně mezi jednotlivými členy skupiny.

2.6.2.2 Spolupracovníci

Jsou jimi myšleni lidé, kteří vytváří organizaci. Ať už se jedná o řídicí či řadové pracovníky. Zamýšlí se zde nad jejich vztahy na pracovišti, funkce, motivace, chování ve vztahu k firmě atd. Je zde nutné zabývat se jak systémem jejich motivace v podobě odměňování, či zvyšování kvalifikace, tak i dalšími aspekty ať už z morálního hlediska, či postojům vůči firmě (Keřkovský, Drdla, 2003, s. 118).

2.6.2.3 Schopnosti

Pod pojmem schopnosti jsou zde myšleny především znalosti, zkušenosti, know-how a dovednosti každého jedince ve společnosti. Tento koncept specifikuje organizaci a značku, která je určená pro danou firmu. Zajímá se o to, aby byla firma odlišná od konkurence. Zaměstnanci jsou pečlivě vybíráni, jelikož firma stojí o zaměstnance, kteří jsou schopni zprostředkovat a posílit hodnotu podniku (Hanzelková, 2013, s. 118).

2.6.2.4 Sdílené hodnoty

Sdílené hodnoty bývají často spojovány s vizí organizace. Jejím úkolem je, aby každý pracovník věděl kam organizace směřuje čeho chce dosáhnout a proč. Ne každý pracovník je dostatečně spokojen se svou prací, což se může projevit na jeho přístupu. A to jak na kvalitě poskytovaných služeb, tak i na jeho výkonnosti při výrobě. Je proto důležité vytvořit zaměstnancům nějaký způsob motivace, díky kterému bude jejich výkonnost a výsledky z jejich práce opět perfektní (Charvát, 2006, s. 21-22).

2.7 SWOT analýza

Jedná se o nejjednodušší analýzu, která identifikuje silné (**Strength**) a slabé (**Weakness**) stránky společnosti a vymezuje její příležitosti (**Oportunities**) a hrozby (**Threath**), které zahrnují jak makro, tak i mikro prostředí podniku (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 45).

SWOT analýza by měla být založena na tom, aby firma znala sebe samu. Znalosti, které firma má, by měly být reálné a na základě těchto znalostí by se mělo zjistit, jak zákazníci a ostatní stakeholderi vnímají daný podnik. Položky v jednotlivých prvcích SWOT analýzy identifikují klíčové faktory, které by měla firma průběžně sledovat. Pomocí těchto faktorů se pak buduje struktura SWOT analýzy, která by měla přispět k rozvíjení firemního marketingového plánu (Ferrel, Hartline, c2011, s. 129).

Strengths (silné stránky) – jsou charakteristické tím, že díky nim se společnost odlišuje od konkurence a tím tak získává konkurenční výhodu. Při jejich stanovování je důležité zvážit, zda to, co společnost nabízí, se nějakým způsobem liší, nebo je lepší, než to, co nabízí konkurenti.

Weaknesses (slabé stránky) – nachází se zde výčet jednotlivých věcí, které musí firma překonat, nebo na kterých musí zapracovat, aby toho konkurenti nemohli využít. Slabé stránky stanovují stupnici znaků, které je důležité vylepšit. Může se jednat o netrpělivost při komunikaci se zákazníkem, pozdní příchody, nízký rozpočet apod.

Opportunities (Příležitosti) – jedná se o věci ve společnosti, které je možné nyní nebo v budoucnu vylepšit. Myšlenkou je, aby byl nejprve stanoven vysoký cíl, díky kterému bude firma v budoucnu profitovat nebo dosahovat konkurenční výhody.

Threats (Hrozby) – Nachází se zde všechno, co může nějakým způsobem ohrozit, či poškodit firmu. Může se jednat o překážky související s cash-flow, hlavními konkurenty, nebo o špatnou ekonomickou situaci ať už v odvětví, státě, nebo ve světě (Sandlin, 2011, s. 87-88).

2.7.1 Postup hodnocení SWOT analýzy

Pro hodnocení jednotlivých faktorů, které se nachází ve SWOT analýze, je zapotřebí přidělit jednotlivým položkám váhu. Díky velikosti jednotlivých vah, lze získat přehled o tom, jak jsou jednotlivé položky důležité v rámci dané kategorie, přičemž součet vah v jednotlivých kategoriích musí být vždy roven 1. Čím vyšší je hodnota váhy, tím je daná položka důležitější, naopak čím menší je hodnota váhy dané položky, tím je daná položka méně důležitá (Fotr, 2012, s. 42).

Pro oblast interních a externích faktorů, je důležité jednotlivé položky ohodnotit nejen pomocí vah, ale i následujícím způsobem (Fotr, 2012, s. 42-45):

- **Hodnocení faktorů interní analýzy (IFE)** – jednotlivé položky v kategorii S a O, jsou hodnoceny na škále v rozmezí od 1 do 5 (velikost škály závisí na individuálním zvážení). Při volbě hodnoty 1, je popisován stav, kdy nastává nejnižší spokojenost s daným prvkem. Naopak při volbě hodnoty 5 nastává nejvyšší spokojenost.
- **Hodnocení faktorů externí analýzy (EFE)** – Podobným způsobem jsou hodnoceny prvky v kategorii W a T. Pro hodnocení se využívá stejná stupnice jako při hodnocení interních faktorů, avšak se záporným znaménkem. Následně tedy hodnota -1 představuje nejnižší nespokojenost a hodnota -5 vyjadřuje nejvyšší nespokojenost.

Díky tomuto způsobu je možné ohodnotit jednotlivé prvky, nacházející se v daných kategoriích. U každé položky je následně proveden součin váhy a hodnocení. Ve chvíli, kdy jsou tyto součiny zjištěny, provede se suma součinů pro každou kategorii. Poté, co jsou známy hodnoty pro každou kategorii, je důležité zjistit jednotlivé hodnoty stavů pro interní a externí faktory (**interní faktory** = silné stránky + slabé stránky, **externí faktory** = příležitosti + hrozby) (Fotr, 2012, s. 42-45).

Pro výpočet výsledné hodnoty SWOT analýzy se vychází z rovnice bilance:

$$\text{Bilance} = \text{In} + \text{Ex}$$

2.7.2 Strategie SWOT analýzy

Při využívání závěrů analýzy, lze vycházet z několika přístupů pro stanovení závěrů. Podrobněji tuto skutečnost představuje obrázek 4. Ten zobrazuje matici, která podává přehled možných strategií na základě zjištěných skutečností (Jakubíková, 2018, s. 103).

Tabulka 1: Strategie možných přístupů při využití závěrů analýzy SWOT (Upraveno dle Doležal, Máchal, Lacko, 2012, s. 104)

	Silné stránky 1. 2.	Slabé stránky 1. 2.
Příležitosti 1. 2.	Strategie SO 1. 2.	Strategie WO 1. 2.
Hrozby 1. 2.	Strategie SW 1. 2.	Strategie WT 1. 2.

Význam jednotlivých strategií dle Doležala, Máchala, Lacka (2012, s. 104):

- **SO** – využít silné stránky a příležitosti k získání konkurenční výhody,
- **WO** – využít příležitosti a díky nim překonat slabé stránky,
- **SW** – s využitím silných stránek odvrátit hrozby,
- **WT** – minimalizovat náklady a odolávat hrozbám.

2.7.3 Formulace cíle analýzy

Jedná se o moment, ve kterém již byla provedená SWOT analýza a je čas určit konkrétní cíle pro stanovené období. Proto, aby bylo možné tyto cíle uplatňovat, je důležité dodržovat tato kritéria:

- **Hierarchie** – je důležité mít seřazené cíle od nejdůležitějšího k méně důležitému.
- **Kvantita** – určit si termín, do kdy toho bude dosaženo a o jak velkou změnu se bude jednat.
- **Realita** – důležitá je analýza příležitostí a silných stránek, jelikož na základě těchto faktorů by měly být cíle stanoveny.
- **Konzistentnost** – zajištění stálosti cílů (Kotler, Keller, 2007, s. 92-93).

2.8 Marketingový mix

Marketingový mix se dá charakterizovat souborem nástrojů, které jsou schopny ovlivňovat tržby. V tradičním pojetí jsou tyto nástroje marketingu označovány jako 4P, kde je:

- **Product** – výrobek,
- **Price** - cena,
- **Place** – místo
- **Promotion** – propagace (Kotler, 2003, s. 69).

Označení 4P se používá především z důvodu jeho jednoduchosti a stručnosti. Samozřejmě marketingových aktivit, které jsou vytvářeny za účelem formování nabídky, může být mnohem víc. Proto bývá tento model někdy rozšířen o další P:

- **People** – lidé,
- **Personnel** – zaměstnanci,
- **Process** – proces,
- **Physical evidence** – fyzický důkaz (Zamazalová, 2009, s. 40).

V závislosti na těchto nástrojích je často využívána zkratka 4C, ve které je soustředěna pozornost na zákazníka. Pro srovnání bylo využito obrázku 4, který zachycuje koncepci marketingového mixu z pohledu produktu a z pohledu zákazníka. Koncepce z pohledu zákazníka představuje:

- **Customer value** – hodnotu pro zákazníka,
- **Costs** – náklady pro zákazníka,
- **Convenience** – dostupnost produktů,
- **Communication** – komunikace (Zamazalová, 2009, s. 40).

Je důležité brát v úvahu jak koncept 4P, tak 4C. Při využívání právě konceptu 4C, je zákazníkovi sdělován fakt, že za určitých podmínek a při vynaložení určitých nákladů, může produkt získat. Přičemž je brán zřetel na pohodlí, které zákazník oceňuje a v současnosti hojně vyhledává. Důležitá je však také oboustranná komunikace mezi zákazníkem a prodejcem (Jakubíková, 2013, s. 192).



Obr. 4: Marketingový mix - koncept 4P a 4C (Převzato z Karlíček, 2013, s. 152)

2.8.1 Produkt (služba)

Produktem je myšleno všechno, co lze nakoupit a prodat, ať už se jedná o hmotné výrobky, služby ale i nehmotné statky. Výrobek je obvykle nakupován pro plnění své základní funkce, ale také kvůli jeho kvalitě, vzhledu, obalu, značce (Kotler a kol. 2017, s. 711).

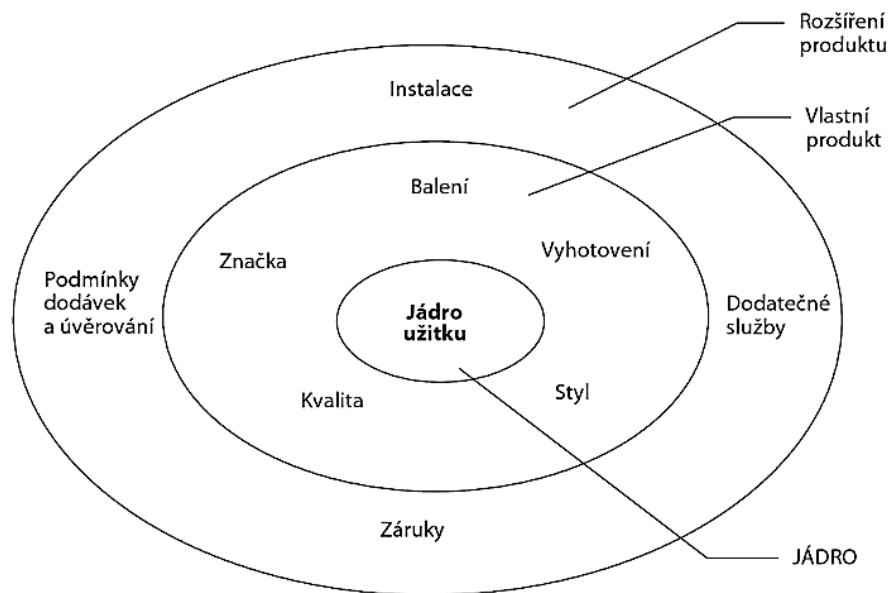
Základní charakteristika služby dle Kotlera a kol. (2007, s. 711-717):

- **Nehmotnost** – služba nemá hmotný charakter, nelze ji vnímat smysly (vyzkoušet, prohlédnout, ochutnat),
- **Neoddělitelnost** – službu není možné oddělit od jejího poskytovatele, kterým mohou být lidé, nebo stroje.
- **Proměnlivost** – kvalita služby závisí na tom, kým, kdy, kde a jak je služba poskytována.
- **Pomíjivost** – službu nelze skladovat, či předvyrobit. Má jen určitou omezenou časovou trvanlivost.
- **Nemožnost vlastnictví** – zákazník si kupuje pouze právo na užívání dané služby, nikoli její vlastnictví. Službu tedy nelze reklamovat, vrátet, či znovu prodávat.

Obchodník rozumí výrobkem prodávané zboží, nebo službu. Na začátku jeho prodeje se nachází marketingový mix, díky kterému buduje prodejní strategii a prezentuje jej spotřebitelům. Prodejní strategie bývá obvykle ovlivněna životním cyklem produktu, politikou daného sortimentu atd. (Mulačová, Mulač, 2013, s. 247).

Úrovně produktu (služby) dle Jakubíkové (2012 s. 195):

- **Všeobecný produkt/jádro** – jedná se o to, k jakému účelu má produkt, nebo služba sloužit. Ne vždy jde však o hlavní důvod, kvůli kterému zákazník nakupuje. Jedná se o splněná přání, či řešení problému zákazníka, naplnění tužeb a očekávání. Jádro produktu vyjadřuje základní užitek, který to zákazníkovi přináší. Obvykle se pohybuje v určité pocitové a citové oblasti (při ubytování může jít o pocit bezpečí, v případě účasti na závodech - touha překonat sama sebe).
- **Vlastní (skutečný, reálný) produkt** – v této části produktu jsou obsaženy charakteristické vlastnosti produktu. Tato úroveň produktu je hlavním předmětem konkurenčního úsilí. Jsou zde zahrnuty charakteristické znaky jako např. provedení, úroveň kvality, styl, design, značka, obal.
- **Rozšířený produkt** – obsahem této úrovně jsou další doplňující služby a užité hodnoty, které získává zákazník při nákupu daného produktu. Nejčastěji jde o záruční lhůty, garanční a jiné opravy, poradenství, platby na splátky, možnost storna zájezdu. V této úrovni produktu by měly být vyřešeny všechny zákaznickovy problémy včetně těch, na které dosud ani nepomyslel.



Obr. 5: Úrovně produktu - komplexní produkt (Upraveno dle Jakubíková, 2012, s. 195)

2.8.2 Cena

Jedná se o specifický nástroj, který odráží velikost nákladů a zisku výrobce a prodejce na jedné straně a na straně druhé zasahuje do vnímání hodnoty a užitku daného produktu zákazníkem. Dále také velikost ceny dopadá na konkurenční soupeření daného trhu. Cenová tvorba je nedílnou součástí marketingové strategie. (Mulačová, Mulač, 2013, s. 247).

Mezi faktory k nimž je přihlíženo při tvorbě ceny dle Srpové (2011, s. 204) patří: (1) firemní cíle a cílové cenové politiky, (2) náklady, (3) poptávka, (4) konkurence, (5) fáze životního cyklu, (6) právní a regulační opatření.

Jednotlivé metody stanovení cen dle Jakubíkové (2013, s. 279-280):

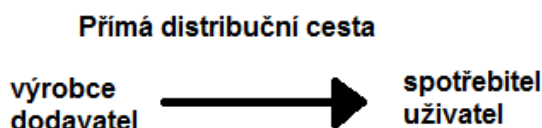
- 1. Metoda stanovení cen dle velikosti nákladů** – Schopnost řízení a kontroly nákladů, při rozhodování o stanovení prodejních cen, slev, velikosti prodejních sérií atd. představuje důležité východisko. Firma se snaží dosáhnout takové ceny, díky které pokryje náklady na vývoj, výrobu, distribuci, prodej produktu atd. Veškeré tyto náklady určují dolní hranici ceny, přičemž horní hranici určuje poptávka.
- 2. Metoda stanovení cen v závislosti poptávky** - Je důležité vzít v úvahu, jaká je v současné chvíli struktura poptávky a cenové představy zákazníku. Firma musí zjistit, jak rychle jsou zákazníci ochotní se přizpůsobit ceně, zda zákazníci upřednostňují spíše image, nebo kvalitu produktu.
- 3. Metoda stanovení cen v závislosti na konkurenci** - Tato metoda se řídí cenami, které stanovuje konkurence a naopak neřeší vlastní náklady. Stanovená cena může být ať už vyšší, stejná, nebo i nižší.
- 4. Metoda stanovení cen dle životního cyklu produktu** - Produkty, které společnosti uvádí na trh, obvykle prochází čtyřmi fázemi. Tyto fáze poskytují společnosti unikátní příležitosti, ale i hrozby k tomu, aby dosahovala zisku.

2.8.3 Místo

Místem se rozumí proces umístění produktu, díky kterému se dostane produkt od výrobce ke spotřebiteli. Umístění neboli také velmi často distribuce má za úkol nejen fyzicky

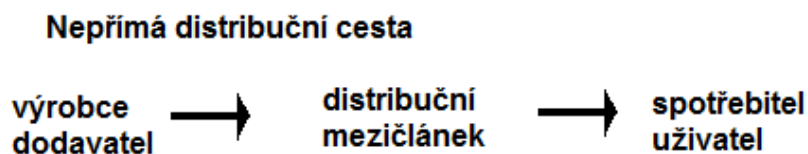
přemístit zboží, ale i předat informace, peněžní prostředky a změnit vlastnické vztahy. Předání zboží může probíhat buď přímo od výrobce ke spotřebiteli, nebo obvyklejším způsobem je využití několika mezičlánků a to v podobě velkoobchodů a maloobchodů (Mulačová, Mulač, 2013, s. 248).

Přímý prodej – dynamický, od výrobce směřují výrobky přímo k zákazníkovi. Přímá distribuční cesta je pro představu zachycena na obrázku 6.



Obr. 6: Přímá distribuční cesta (Vlastní zpracování dle Jakubíková, 2013, s. 252)

Nepřímý prodej – mezi výrobcem a spotřebitelem jsou ještě další distribuční mezičlánky (maloobchod, velkoobchod, prodejní agenti apod.). Schéma nepřímé distribuční cesty je zachyceno na obrázku 7.



Obr. 7: Nepřímá distribuční cesta (Vlastní zpracování dle Jakubíková, 2013, s. 252)

Marketingová POP komunikace v místě prodeje

Lze ji definovat jako soubor reklamních předmětů, které se nachází na prodejně a jejich úkolem je ovlivnit nákupní chování zákazníka. Mezi nejpopulárnější patří poutače, reklamy, výkladní skříně (Jeselský a kol., 2018, 35-37).

Úkolem POP komunikace je především – nalákat zákazníky a zajistit jejich přísun do prodejny, zvýšit čas nakupování, zvýšit hodnotu značky. Anderson (2016) definuje tři momenty pravdy: (1) nulový – při vyhledávání informací např. na internetu před návštěvou prodejny, (2) první moment u regálu – ovlivní, zda se opakovaně do prodejny vrátíme, (3) okamžik pravdy – je to chvíle, kdy se zákazník rozhodne, zda koupí, či ne. V současnosti je klíčová komunikace v místě prodeje, jelikož zákazníci jsou přehlčeni

reklamami. V případě, že zákazník uvidí reklamu v televizi, je poměrně velká pravděpodobnost, že v okamžiku, kdy produkt nakupuje, na tuto reklamu zapomene. Je zde tedy jedinečná příležitost produkt připomenout, nebo dát o něm zákazníkům vědět (Jeselský a kol., 2018, s. 35-37).

Zákazníka ovlivňuje na prodejně hned několik faktorů. Podle Bočka, Jesenského, Krofiánové a kol. (2009, s. 47-49) sem patří: design prostředí, výběr barev, osvětlení, přehledné řešení prodejního prostoru, hudba na prodejně, blízkost, resp. vzdálenost prodejny, vůně na prodejně.

2.8.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace znamená především komunikaci se zákazníkem. Zahrnuje tedy veškerou marketingovou činnost, od vytvoření produktu přes jeho distribuce a cenu. V širším pojetí marketingová komunikace využívá principy, prvky a postupy marketingu, při nichž se snaží prohlubovat a upevňovat vztahy mezi producenty, distributory a především vztahy se zákazníky (Foret, 2011, s. 231-232).

2.8.4.1 Obecná komunikace

Mezilidská komunikace je důležitou a nedílnou složkou každého z nás. Je proto důležité věnovat jí značnou pozornost. Díky tomu následně vznikají nové teorie, přístupy a názory. Slovo komunikace je odvozeno z latinského slova „communicare“, což má vyjadřovat sdělování, ale i sdílení informací (Jiřincová, 2010, s. 19).

Sdělení je předávání informace, které tvoří dva aspekty:

- Obsah – názor, postoj, emoce...
- Formu – vysvětlení, žádost, dotaz, přesvědčení, hodnocení...

Sdílení představuje podílení se na určité činnosti ve vzájemném kontaktu. Prožívání, emoční zaujetí i intenzita emocí, to všechno je sdělení (Jiřincová, 2010, s. 19-20).

Funkce komunikace:

- *Informativní* – jsou předávány informace, fakta, data mezi lidmi...
- *Instruktivní* – vysvětluje význam, popis, postup jak něco dělat, něčeho dosáhnout.

- *Přesvědčovací* – záměrem je přesvědčit člověka o změně názoru, postoje, hodnocení...
- *Zábavná* – pobaví, rozesměje...
- *Vzdělávací a výchovná* – je uplatňovaná především v institucích. Využívá informativní a instruktivní funkce (Mikuláščík, 2010, s. 21).

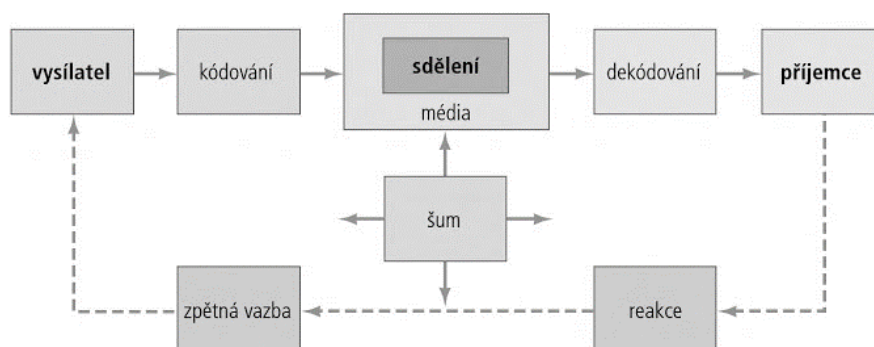
2.8.4.2 Obecné komunikační modely

Základní prvky účinné komunikace jsou pro marketéry nejdůležitější. Měli by je proto znát a rozumět jim. Nejznámějšími a nejúčinnějšími modely jsou Makromodel a Mikromodel. Níže jsou představeny prvky komunikačního mixu v makromodelu a model AIDA, který se řadí mezi mikromodely.

2.8.4.3 Makromodel komunikačního mixu

Model představuje hlavní faktory účinné komunikace. Aby byla zajištěna účinnost komunikace, Kotler a Keller (2007, s. 577) uvádí devět prvků, které musí obsahovat:

- Odesílatel a příjemce
- Sdělení a médium
- Kódování, dekódování, reakce a zpětná vazba
- Šum.



Obr. 8: Makromodel komunikačního mixu (Převzato z Kotler, Keller, 2007, s. 577)

Je důležité, aby odesílatel věděl, koho má oslovit a čeho chce dosáhnout. Správné kódování zpráv je také obzvlášť podstatné, jelikož je nezbytné, aby cílové publikum bylo schopné tyto zprávy dekódovat. Odesílatel musí zasáhnout cílovou skupinu a sledovat reakci publika. Toho dosáhne především vhodnými sdělovacími prostředky a kanály pro

zpětnou vazbu. Účinnost zprávy bude největší v případě, že se pole zkušeností odesílatele a příjemce budou co nejvíce překrývat (Kotler, Keller, 2007, s. 577).

2.8.4.4 Model AIDA

Model, E. K. Stronga, je známý již několik set let především tím, že vysvětluje jednotlivá stadia, kterými zákazník prochází před uskutečněním nákupu. Model je využíván především při komunikaci jednotlivých subjektů, které zkoumají v jaké fázi se zákazník v současnosti nachází. Je definován čtyřmi anglickými slovy, jejichž počáteční písmena tvoří název celého modelu. Slova uvnitř modelu objasňují fáze, kterými si právě zákazník prochází. V první řadě je nejdůležitější, aby byla upoutána zákaznickova pozornost, díky které lze navázat další kontakt a poté v něm podnítit zájem o danou nabídku. V dalším kroku je důležité, uspokojit přání zákazníka. Toho lze docílit především díky přesvědčení o schopnostech daného produktu, díky kterým budou přání a potřeby zákazníka uspokojeny. V závěrečné fázi je vhodné výrobek představit zákazníkovi a tím vyvolat akci – nákup. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 34-35).

Tabulka 2: Model AIDA (Převzato z Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 34)

A	<i>attention</i>	pozornost
I	<i>interest</i>	zájem
D	<i>desire</i>	přání
A	<i>action</i>	čin, akce

2.8.5 Nástroje marketingové komunikace

Nejdůležitější složkou marketingového mixu je právě komunikace. S pojmem marketing je často spojovaná reklama, která je právě jedním z nástrojů komunikačního mixu. Komunikační mix se skládá z (Vašítková, 2014, s. 126): (1) reklamy, (2) osobního prodeje, (3) podpory prodeje, (4) public relations, (5) direct marketingu.

2.8.5.1 Reklama

Jedná se o placenou formu komunikace pomocí hromadného působení médií. Nejnákladnější reklama je většinou ta, kde je potřeba rychle oslovit velkou skupinu lidí. Je důležité určit co, komu a jak se bude sdělovat a v závislosti na tom vybrat vhodné

médium, prostřednictvím kterého bude reklama vysílána. Reklama má přimět zákazníky přemýšlet o daném produktu, či službě. Techniky reklamního sdělení jsou nejčastěji (Vašítková, 2014, s. 132-133):

- **Reference** – doporučení „obyčejných“ lidí, nebo osobností. Forma tohoto reklamního sdělení bývá většinou úspěšná, jelikož je založena na pozitivních referencích členů dané skupiny.
- **Odborná podpora** – reklamní sdělení se odvolává na odborníky, či specialisty. Jsou zde jasná fakta, která převažují nad kreativitou.
- **Obrázek ze života** – jedná se o fotografie lidí, kteří výrobek či službu využívají v běžném osobním životě.
- **Srovnávací reklama** – má za úkol odlišit daný výrobek od konkurenčního.
- **Hudební formát** – reklamní sdělení je založeno na známé melodii, díky které jsou s produktem spojeny emoce na tuto hudbu. Má za úkol upoutat pozornost, vzbudit příjemnou náladu.
- **Emocionální reklama** – jejím úkolem je vyvolat u zákazníků pocity, nikoliv myšlenky. Může se jednat o humor, erotiku, prestiž, ale i strach. Tento typ reklam je vhodný u produktů, u nichž se zákazník sám rozhoduje a nemusí chápat ani vyhledávat informace.

To, jakým způsobem budou tato reklamní sdělení předána zákazníkovi, zajišťují média. Nejčastější typy médií jsou:

- **Noviny** – výhodou je, že udržují pravidelný kontakt se čtenářem, je zde možnost oslovit velké množství čtenářů. Jako nevýhoda se dá považovat krátká doba životnosti, nebo nepozornost při čtení (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003, s. 258).
- **Televize** - její výhoda tkví především v širokém pokrytí trhu, v nízkých nákladech na oslovení jednoho zákazníka a v emocionálním působení na lidské smysly. Nevýhodou jsou vysoké celkové náklady, nebo omezená možnost zaměření na cílovou skupinu (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003, s. 258).
- **Podomní reklama** – jedná se o distribuované reklamní publikace, které jsou pravidelně vydávány a bezplatně distribuovány do schránek. Její výhoda tkví především v geografické flexibilitě, rychlém a poměrně vysokém dosahu.

Nevýhodou však je, že lidé dostávají několik takových reklamních letáků denně a nevěnují tak tomuto způsobu propagace příliš mnoho pozornosti, jelikož jsou těmito reklamami přesyceni (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003, s. 258).

- **Přímé zásilky (direct mail)** - Výhodou je oslovení vybrané cílové skupiny, vyvolává dojem osobního kontaktu. Nevýhodou jsou relativně vysoké náklady na kontakt se zákazníkem (Vašítková, 2014, s. 134).
- **Rozhlas, rádio** – Výhodou jsou především nízké náklady a možnost oslovení vybrané cílové skupiny. Mezi nevýhody patří nízká pozornost posluchačů, nebo nepravidelný poslech (Vašítková, 2014, s. 134).
- **Časopisy** – Je zde možnost oslovit vybranou cílovou skupinu, avšak náklady bývají vysoké (Vašítková, 2014, s. 134).
- **Billboardy** – u tohoto typu reklam je možnost častého a opakovaného kontaktu, její cena je nízká. Billboardy lze spatřit na autobusech, tramvajích, na hlavních tazích cest apod. Není zde možnost oslovit vybranou skupinu lidí, dá se sdělit pouze určité množství informací, avšak má vysoký efektivní dosah (Vašítková, 2014, s. 134).
- **On-line reklama** – výhoda tohoto typu reklam je především v nízkých nákladech, rychlém kontaktu a možnosti oslovení vybrané cílové skupiny. Nachází se zde však nízký počet oslovených, má poměrně malý vliv a nedá se sledovat reakce okolí (Vašítková, 2014, s. 134).
- **Internet** – všeobecně široký dosah, je to levné, lze získat zpětnou vazbu, dají se využít obrázky, texty, zvuky, odkazy. Není zde však osobní komunikace, domácnosti musí být vybaveny internetovým připojením (Vašítková, 2014, s. 134).

2.8.5.2 Osobní prodej

Jedná se o jeden z nejstarších nástrojů komunikačního mixu. Jeho největší výhodou je především přímý kontakt zákazníka a firmy. Tento způsob komunikace nese i další výhody, jako je například okamžitá zpětná vazba, nebo vyšší věrnost zákazníků. Nevýhodou osobního prodeje jsou poměrně vysoké náklady na jeho realizaci (Keller a kol., 2007, s. 347).

S postupem času se mění úlohy prodejců. Dříve bylo jejich hlavním cílem realizovat objednávky a poté prodat. V současné době je jejich hlavním úkolem především vytvářet a udržovat spokojené zákazníky (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003, s. 467).

Identifikace a kvalifikace potenciálních zákazníků:

1. **Sestavit profil potencionálního zákazníka** - kdo by mohl mít o daný produkt zájem.
2. **Sestavit seznam potencionálních zákazníků** – koho oslovit.
3. **Kvalifikovat potenciální zákazníky** – zákazník, který produkt potřebuje, je ochoten za něj zaplatit (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003, s. 468).

2.8.5.3 Podpora prodeje

Jde o krátkodobou stimulaci, která se zaměřuje na prodej určitého výrobku. Lze toho dosáhnout tak, že svým zákazníkům poskytuje krátkodobé výhody. Při tomto druhu prodeje jsou uplatňovány nejrozličnější **zvýhodnění, slevy, ceny v soutěžích, vzorky zdarma, nebo účast na výstavě či veletrhu**. Tato forma prodeje je uplatňována krátkodobě a je kombinována s různými formami reklam. Důležité pro tento druh prodeje je prvotně zdůraznit, doplnit, nebo jiným způsobem přispět k naplnění cílů komunikačního programu (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 43).

2.8.5.4 Public relations (PR)

Public relations, neboli vztahy s veřejností využívají sílu mas médií, díky kterým se o společnosti dozví široká veřejnost. Jejich využití se spatřuje především v krizových situacích, jako jsou havárie, kalamity, či skandály, ve kterých mají v očích veřejnosti zachránit dobré jméno firmy. Hlavním cílem PR je vybudovat a udržet příznivý image, renomé, či dobrou pověst firmy. Podpora prodeje se v rámci životního cyklu produktu využívá především ve fázi zavádění, kdy se zákazník seznamuje s novým produktem (Foret, 2011, s. 287).

Příklady propagačních nástrojů PR v marketingové komunikaci (Svoboda, 2006, s. 100-101):

- **PUBLICATIONS** tiskové zprávy, firemní časopisy, výroční zprávy

- **EVENTS** veřejné události – sponzorování společenských akcí
- **NEWS** informace v novinách o zaměstnancích, úspěšnosti podniku
- **COMMUNITY** angažovanost k místní pospolitosti
- **IDENTITY** projevy vlastní identity – vizitky, pracovní oděv
- **LOBBYING** snaha prosadit příznivá, či zabránit nepříznivá legislativní opatření
- **SOCIAL** vytváření dobré pověsti ve vztahu k podniku

2.8.5.5 Direct marketing (Přímý marketing)

U tohoto druhu marketingu se k oslovení zákazníků využívá přímých kanálů. Jedná se o kanály, které zahrnují například direct mail, katalogy, telemarketing, interaktivní televizi, kiosky, internetové stránky a mobilní zařízení. Za zpětnou vazbu se dá považovat objednávka zákazníka. K udržování dlouhodobého vztahu se zákazníky je v současnosti využíváno právě direct marketingu. Zákazníkům jsou posílány blahopřání k narozeninám, malé dárky, či informativní letáky. Mezi výhody direct marketingu patří především nákup z domova, možnost bezplatných linek, šetření času zákazníkům. U prodejců se jedná především o výhody v oblasti vlastních databází, ve kterých mají veškeré informace o zákazníkovi (Kotler, Keller, 2007, s. 642).

Direct marketing lze dle Kotlera, Kellera (2007, s. 644-648) provádět několika způsoby:

- **Direct mail** – zákazníkovi jsou zasílány nabídky, oznámení, či připomínky.
- **Katalogový marketing** – jsou rozesílány katalogy zboží s kompletní nabídkou.
- **Telemarketing** – propagace s využitím telefonu a call centra. Telefonní prodeje, péče, služby a technická podpora zákazníkům.
- **Teleshopping** – televizní pořady - kombinace reklamy a zábavy.

2.8.6 Nové nástroje marketingové komunikace

V současné době se trhy dělí spíše do menších skupin zákazníků, kteří mají specifické potřeby, což vyžaduje speciální přístup k budování užších vztahů se zákazníky. Důležité je také uvědomovat si rychlost vývoje informačních technologií, což nutí marketéry

přezkoumat úlohu nástrojů marketingové komunikace. V současnosti se objevují nové způsoby marketingové komunikace (Vašítková, 2014, s. 126-127). Jedná se o:

- Internetovou komunikaci,
- Komunikaci na sociálních sítích,
- Marketing událostí (event marketing),
- Guerrilla marketing,
- Virální (virový) marketing,
- Product placement (Vašítková, 2014, s. 126-127).

2.8.6.1 Internetová komunikace

Díky internetu se změnil koncept každého nástroje komunikačního mixu. Využívání internetu má hned několik výhod, díky kterým jsou prodeje a zaujetí zákazníka efektivnější. Je zde totiž možnost přesného zacílení na danou skupinu zákazníků, možnost personalizace, interaktivity. Velká výhoda tkví především v jednoduché měřitelnosti účinnosti a relativně nízkých nákladů (Karlíček, 2011, s. 171).

Největší změna se projevila u internetové reklamy, díky které lze přesně zacílit na zákazníka, dá se velmi dobře měřit a umožňuje zpětnou vazbu, působí na zákazníka neustále.

Formy internetových reklam dle Janoucha (2014, s. 77-95):

- **Bannery (reklamní proužky)** – různé formáty, mohou být statické, animované, interaktivní.
- **Vyskakovací okna** – automaticky se zobrazující okna – neefektivní, pro spousty zákazníků spíše obtěžující.
- **Tlačítka** – drobné reklamní plochy – lze je vidět na konci stránky, či pod menu.
- **PPC reklamy** – zaplat' za klik – přesné cílení, snadné vyhodnocení přínosů, důkladná kontrola kampaní.

2.8.6.2 Sociální sítě

Tento pojem je znám již od roku 1954, kdy v této době šlo především o popis struktur, které byly propojeny např. přátelstvím, nebo společnými zájmy. S příchodem a rapidně

rychlým rozvojem informačních technologií, je tento pojem spojován s internetovými sociálními sítěmi (Horváthová, Bláho, Čopíková, 2016, s. 298).

Sociální sítě mají obrovský potenciál ve virálním marketingu a využíváním on-line WOM (Word of mouth), což představuje ústní podání zprávy. Nejčastějšími sociálními sítěmi jsou například Facebook, Instagram, LinkedIn a Twitter. WOM je obvykle šířen z několika příčin – diskuze s ostatními, sdílení nadšení, negativní zkušenosti, hledání rad apod. (Karlíček, Král, 2011, s. 43).

Sociální sítě jsou dostupné odkudkoliv a upozorňují na (Gilliand, 2018):

- **Důležitá data** – události, které se budou konat, produkty, které budou prodávány, ale také co je aktuálního.
- **Fotky** – díky nim lze přilákat nové zákazníky.
- **Video** – vytvořit video, které bude následně sdíleno na sociálních sítích, aby oslovilo a upoutalo pozornost novým, či stávajícím zákazníkům.
- **Sociální kanály** – oblíbené, zajímavé, tematické kanály.
- **Hashtagy** – prostřednictvím hashtagů (#) lze vytvářet profil výrobku, nebo události.

Před příchodem na sociální sítě je však důležité mít vymyšlený strategický plán, jasně vědět na koho cílit, jaké sociální sítě budou využity nebo co všechno potřebuji před tím, než zahájím komunikaci na sociálních sítích.

- **Facebook** – facebookovou stránku si lze upravovat, jak je potřeba. Úvodní fotku lze vytvořit dle vlastních představ, jedná se o tzv. marketingový billboard, dostupná je i možnost vložení videa. Je zde možnost vysílat online, kdy v průběhu vysílání se mohou foloweři vyjadřovat prostřednictvím komentářů (Gilliand, 2018).
- **Instagram** – tato platforma je založena především na fotkách, které musí být zajímavé a obvykle by měly mít příběh. Důležitá je také volba tzv. hashtagů, díky kterým je možné produkt i svůj profil zviditelnit. Instagram stories jsou v současnosti hodně populární. Jedná se o krátká videa, dostupná ke zhlédnutí 24 hodin, prostřednictvím kterých může být sděleno cokoli (Gilliand, 2018).

- **LinkedIn** – jedná se o místo, kde lidé hledají informace o společnosti, manažerech, hledají zde práci. Způsob, jakým je možné ovlivnit tuto sociální síť, je vytvoření a udržování profilu s aktuálními informacemi. Je zde také možnost používání hashtagů, které mohou mít spojitost s Instagramem. Dále nabízí možnost sdílení videa, událostí apod. (Gilliand, 2018).

2.8.6.3 Marketing událostí (Event marketing)

V současnosti je stále více zákazníků, kteří si mnohem radši prohlédnou video, než aby o daném produktu jen četli. Dle průzkumu TechSmith, si po zhlédnutí videa až 85% lidí daný výrobek zakoupí. Důležité je tedy zaměřit se na tzv. marketing událostí, díky kterému budou sděleny důležité informace zákazníkovi prostřednictvím událostí, které se budou odehrávat nejen na sociálních sítích, ale i v jejich reálném životě. Tento způsob propagace je také spojený s emocemi, je zaměřen na smysly, které jsou aktivovány prostřednictvím vlastního zážitku (Gilliand, 2018).

Stává se populárním, že si zákazník může produkt vyzkoušet, sáhnout si na něj, vidět ho vlastníma očima, poznat princip na jakém funguje apod. Proto se stále více cení větší a větší tvořivost, jelikož zákazníci si začínají na tento typ akcí zvykat. Veškerá tato aktivita, která je s marketingem událostí spojená, lze shrnout do následujícího citátu:

Event marketing lze popsat jako stav, kdy když mi něco řeknete, můžu to zapomenout, ukážete mi to a já si možná vzpomenu, ale pokud mě to necháte prožít, budu si to pamatovat navždy (Vysekalová, Mikeš, 2007, s. 130-131).

2.8.6.4 Guerrilla marketing

V současné době existuje velké množství komunikačních metod, díky kterým lze upozornit na daný výrobek, či službu. Guerilla marketing je nezapomenutelná forma reklamy, která je propagována prostřednictvím lidí, kteří obvykle chodí po ulicích v netradičních kostýmech (McCloskey, 2018).

Obvykle tato forma reklamy není propagována na obvyklých reklamních místech. Guerilla reklama je neohlášená a nečekaná, sází na efekt a překvapení. Může se často také ocitat na hranicích zákona, kdy jde o agresivní, extrémní propagaci (Monzel, 2009, s. 148).

2.8.6.5 Viral marketing

Tento způsob marketingové komunikace je velmi populární především na sociálních sítích. Virální marketing je utvářen pomocí (Patalas, 2009, s. 146-148):

- **Soutěží a slosování** – zpravidla o hodnotné ceny, nebo takové, které jsou pro zákazníky zajímavé. Je nezbytné, aby byly nabízeny pouze produkty, které budou zajímavé pro vybranou skupinu lidí. Na internetu je totiž nespočet uživatelů, kteří by rádi něco vyhráli.
- **Odpovědi na dotazy** – je důležité se snažit odpovídat zákazníkům na nevyřčené dotazy.
- **Slevových poukazů** - na první návštěvu, či nákup ať už v internetovém, nebo kamenném obchodě. Díky zájmu zákazníků o tyto slevové poukazy, lze získat informace o zákazníkovi společně s jeho e-mailovou adresou.
- **Referencí a doporučení** – v současnosti velmi populární způsob získávání informací o prodejci. Zákazníci získají pocit, že poskytované služby jsou dobré a zákazníci jsou s nimi spokojeni. Mají proto důvěru v poskytované službě.
- **Odměny** – zákazníci, kteří doporučí poskytované služby dalšímu zákazníkovi, by měli být odměněni. Může se jednat o slevové poukázky, či zboží přidané k nákupu.

2.8.6.6 Product placement

Jde o typ reklamy, která propaguje výrobek, nebo značku. Jedná se o zaplacenou a záměrně umístěnou reklamu v audiovizuálním záznamu – filmy, seriály, počítačové hry apod. Většinou je produkt zařazen do filmu na výrazné místo, nebo se o něm mluví.

- a) **Product placement filmový** – služby, produkty, nebo značky jsou umístěny ve filmovém ději. Právě tento druh product placement patří mezi jeho nejčastější formy.
- b) **Product placement hudební** – názvy, produkty, značky jsou umísťovány ve slovech písních, nebo videoklipech. Ne vždy však musí jít o jeho záměrné umístění.

- c) **Product placement internetový** – může se objevovat v televizním vysílání přes internet, v internetovém rozhlasovém vysílání, internetových časopisech a online magazínech, či online hrách.
- d) **Product placement literární** – objevuje se v literárních dílech. Jsou používány buď ke zviditelnění značky, či k dokreslení konkrétního prostředí, či charakteru postav (Jurášková, Hornák, 2012, s. 173-174).

3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Tato kapitola se bude zabývat analýzou a současným stavem Cestovní agentury Baritour (dále jen CA). V úvodu bude představena agentura i se službami, které poskytuje. Dále bude provedena jak analýza makroprostředí tak i analýza mikroprostředí, ve kterém se agentura nachází. Aby bylo možné navrhovat změny, je nutné analyzovat současný stav komunikačního mixu a následně provést marketingový průzkum formou dotazníkového šetření. V konečné fázi budou veškeré výsledky všech těchto analýz shrnuty do SWOT analýzy.

3.1 Cestovní kancelář a cestovní agentura

Aby nedošlo k mýlkám, je důležité zmínit, že je značný rozdíl mezi cestovní agenturou a cestovní kanceláří. Zákon, ze dne 30. června 1999, který definuje podmínky v oblasti podnikání v cestovním ruchu, tyto rozdíly přesně stanovuje.

- **Cestovní agenturou (CA)** se dle Zákona o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností v oblasti cestovního ruchu (Česko, 1999) rozumí jakýsi mezičlánek mezi cestovní kanceláří a zákazníkem. Cestovní agentura má zakázáno pořádat zájezdy, tedy akce, které trvají déle, než 1 den, nebo které jsou pořádány přes noc. Cestovní agentura funguje na principu volné živnosti, díky které si cestovní agenturu může sjednat každý, kdo si zažádá o živnostenské oprávnění. Cestovní agentura má dle tohoto zákona (Česko, 1999) také povinnost v propagačních, nabídkových a jiných materiálech uvádět, pro kterou cestovní kancelář zprostředkovává prodej zájezdu a to i v případě internetových stránek. Zákazník zaplatí za zájezdy koupené u cestovních agentur stejnou částku, jako kdyby si ten samý zájezd kupoval u cestovní kanceláře.
- **Cestovní kancelář** dle Zákona o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností v oblasti cestovního ruchu (Česko, 1999) se jedná o organizátora zájezdů a cestovní kancelář bere zodpovědnost za zájezd i v případě, že zájezd byl zakoupen u cestovní agentury. Dále je cestovní kancelář povinna mít živnostenské oprávnění na základě státního povolení – koncese a být pojištěna proti úpadku po celou dobu provozování činnosti. Cestovní kancelář

může své zájezdy prodávat sama, nebo prostřednictvím cestovní agentury. S těmito agenturami má sjednanou provizní smlouvu o prodeji zájezdů.

3.2 Představení agentury

CA Baritour byla založena v únoru roku 2013 provozovatelkou a majitelkou společnosti – Ing. Barborou Vlkovou, která podniká na základě živnostenského oprávnění. Agentura sídlila a fungovala samostatně až do roku 2016 v Uherském Ostrohu, kde v březnu tohoto roku ukončila svůj provoz. Provozovna byla přesunuta do nedalekého Uherského Brodu, kde sídlí dodnes (Vlková, 2018).

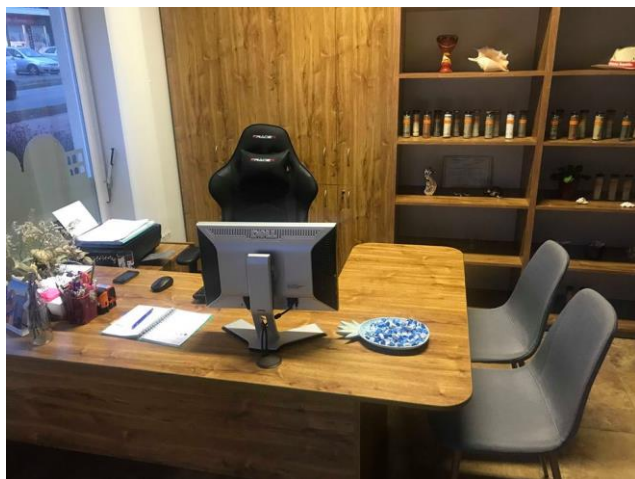
Důvodem přemístění provozovny byla především začínající spolupráce se společností INVIA, která se stala jejím smluvním partnerem, a díky níž Baritour začala fungovat jako její franchisa, avšak stále pod jménem Baritour. Po dvou letech, kdy se agentura vyšplhala mezi jedničku v daném městě, se její majitelka rozhodla v červnu roku 2018 vykrýt místo na trhu cestovních agentur a otevřít další pobočku, tentokrát v Otrokovicích (Vlková, 2018).

Jak již bylo zmíněno, Baritour má svého hlavního smluvního partnera společnost INVIA, která je známá, úspěšná a ověřená. CA zajišťuje letenky, poskytuje zimní i letní dovolené, nabízí pojištění, jízdenky nebo také vstupenky na nejružnější kulturní akce v blízkém i vzdáleném okolí (Vlková, 2018).

3.3 Prodejní místo agentury Baritour

Agentura Baritour leží u hlavní cesty nedaleko centra města, která vede ve směru na Tlumačov a Hulín. V jejím blízkém okolí leží veškeré občanské zázemí. Majitelka agentury má pronajaté prostory ve víceúčelovém domě, za které platí měsíční nájemné (Vlková, 2018).

Prodejna v Otrokovicích vznikla v červnu roku 2018. Veškeré její vybavení bylo hrazeno z finančních prostředků Ing. Barbory Vlkové. Vybavení kanceláře je poměrně jednoduché a působí útulně (Vlková, 2018). Interiér je sladěný do jednoho tónu, což navozuje pocit útulnosti a celistvosti. Kancelář je vybavena velkým stolem s počítačem a tiskárnou. U stolu jsou umístěny dvě židle, které jsou určeny primárně pro klienty.



Obr. 9: Kancelář cestovní agentury (Vlastní zpracování)



Obr. 10: Vybavení prodejny (Vlastní zpracování)

Na obrázku č. 9 a 10 je zachycen pohled, který se naskytne zákazníkovi, při vstupu do prodejny. Je zde umístěna policová skříň, ve které leží katalogy, letáky a reklamní předměty jednotlivých cestovních kanceláří, se kterými má agentura uzavřenou smlouvu. Oprotá je umístěný velký plakát, který patří cestovní kanceláři Brenna.

3.3.1 Sortiment

Cestovní agentura poskytuje služby v oblasti cestování a další služby s ním spojené. Portfolio služeb podle Vlkové (2018): (1) zájezdy, (2) ubytování a letenky, (3) pojištění, (4) jízdenky, (5) vstupenky, (6) dárkové poukazy.

3.4 Vnitřní faktory

Pro určení a provedení analýzy vnitřního prostředí, bude využito konceptu analýzy 7S, která zkoumá strategii firmy, strukturu, schopnosti, systémy, styl řízení, sdílené hodnoty a spolupracovníky.

3.4.1 McKinsey model 7S

Model byl vytvořen na konceptu McKinsey modelu 7S, který má za úkol analyzovat jednotlivé faktory, jež se v něm nachází, a díky kterým lze dále charakterizovat povahu firmy.

3.4.1.1 Strategie firmy

Základní vizí Ing. Vlkové (2018) je, aby se do konce roku 2020 stala nejprodávanější a nejžádanější cestovní agenturou na Otrokovickém trhu a v jeho blízkém okolí. Aby byla vize naplněna, zakládá si majitelka na kvalitě nabízených služeb, které dosahuje především tím, že spolupracuje s renomovanými cestovními kanceláři. Dále se snaží přistupovat ke každému zákazníkovi s osobním a profesionálním přístupem. Aby se zákazníci o agentuře dozvěděli a využili jejich služeb, je ochotná investovat finanční prostředky do své propagace. CA se snaží cílit na všechny věkové kategorie a to především díky rozmanitosti sortimentu (Vlková, 2018).

3.4.1.2 Struktura

Organizační struktura agentury není nijak zvlášť komplikovaná. V čele agentury stojí její zakladatelka a současná majitelka, která zaměstnává dvě zaměstnankyně. Majitelka se stará o celkový chod agentury, zajišťuje zakázky a podílí se na přidané hodnotě pro zákazníka. Zaměstnanci mají na starost péči o své zákazníky – prodávají zájezdy, nabízí pojištění zájezdů a celkově se snaží vyjít zákazníkům vstříc. Dále také spravují sociální síť agentury, kde však agentura není příliš aktivní a bylo by vhodné tuto činnost podpořit. Organizační struktura je tedy jednoduchá a řadí se mezi liniové organizační struktury, kde v čele je majitelka, která pod sebou má dvě zaměstnankyně (Vlková, 2018).

3.4.1.3 Systémy

Dříve agentura fungovala na informačním systému CESYS (slouží k prodeji zájezdů na internetu), přes který vytvářela veškeré karty klientů, smlouvy s klienty apod. V současné době agentura tento systém využívá jen pro chod webových stránek (Vlková, 2018).

Původní systém byl nahrazen informačním systémem MDA, který agentura získala od svého smluvního partnera – společnosti INVIA. Systém MDA je využíván především pro tvorbu karet jednotlivých klientů, na základě kterých jsou pak vytvářeny cestovní smlouvy. Dále tento systém poskytuje statistické přehledy, obraty, různé žebříčky a provize z prodeje. Veškerá práce s tímto systémem je propojena s webovými stránkami společnosti INVIA. Jeho velkou předností je především on-line přístup odkudkoli (Vlková, 2018).

3.4.1.4 Styl řízení

Jelikož se jedná o malou agenturu, kde jsou zaměstnanci se svým nadřízeným v blízkém kontaktu, je zde uplatňován demokratický styl řízení. To znamená, že zaměstnanci mají možnost přispět s nápady na zdokonalení chodu společnosti, především ve vztahu k provozovně (návrhy na vylepšení provozovny). Majitelka společnosti pak přispívá k plynulému chodu svými připomínkami a doporučením. V jistých případech zde však vládne také autokratický styl řízení, jelikož o důležitých zakázkách si musí majitelka rozhodovat sama. Další možností uplatnění tohoto stylu řízení je v zadávání úkolů zaměstnancům, bez možnosti odporovat (Vlková, 2018).

3.4.1.5 Spolupracovníci

Jak již bylo zmíněno, agentura zaměstnává dvě pracovnice, které majitelka agentury vede a motivuje k co nejlepším pracovním úspěchům. Obě mají vystudovanou střední odbornou školu (cestovního ruchu a obchodní akademii). Také disponují pokročilou znalostí cizího jazyka (angličtina a němčina), kterou využívají například pro komunikaci se zahraničními hotely a při příchodu zahraničních klientů. Zaměstnankyně se nachází ve stejné věkové kategorii. Komunikace mezi nimi nijak nevázne a dá se tvrdit, že mají přátelský vztah. Před nástupem na tuto pozici, byla každá z nich vyslána na školení pro práci s daným informačním systémem (Vlková, 2018).

3.4.1.6 Schopnosti

Agentura tedy zaměstnává především takové zaměstnance, kteří se orientují a zajímají o oblast cestovního ruchu. Je důležité, aby zaměstnanci uměli využít situace, kdy je zákazník ochoten koupit. Další důležitou schopností je přesvědčit zákazníky o tom, že daný výběr je ten nejlepší. Majitelka si tedy vybírá takové zaměstnance, kteří mají nejen patřičné vzdělání týkající se cestovního ruchu, dorozumí se alespoň jedním světovým jazykem, ale také ví, co dělají a umí své schopnosti prodat. Jedna z pracovnic dokonce umí pracovat v grafickém programu Adobe Photoshop, což lze považovat za výhodu např. při tvorbě letáků (Vlková, 2018).

Majitelka také hojně využívá nabídek na info-cesty, díky kterým cestuje do nejrůznějších destinací, které následně nabízí svým zákazníkům, a tím tak může předávat vlastní dojmy,

zkušenosti a recenze jak zaměstnancům, tak přímo zákazníkům. Ve využívání info-cest spatřuje obrovskou výhodu, jelikož spousta zákazníků se nemůže mezi sebou domluvit, nechtějí si věci spojené s cestováním, jako je doprava, ubytování a stravování zařizovat sami, anebo a to je nejdůležitější, přijdou si pro radu (Vlková, 2018).

3.4.1.7 Sdílené hodnoty

Zaměstnanci dělají svoji práci poctivě a jsou si vědomi toho, k jakému účelu byla agentura založena. Mezi zaměstnanci i majitelkou vládne přátelský vztah, což přispívá k pohodové atmosféře při práci. Majitelka si svých zaměstnanců váží, dokáže ocenit jejich práci a dbá na to, aby veškeré pracovní aktivity byly v souladu s aktuálními zákony (Vlková, 2018).

3.5 Analýza marketingového mixu

Tato analýza je určena především pro charakteristiku a identifikaci jednotlivých nástrojů, které jsou obsaženy v marketingovém mixu. Má za úkol specifikovat jednotlivé nástroje, díky kterým agentura dosahuje svých cílů. Budou analyzovány tyto prvky: produkt, cena, distribuce, propagace.

3.5.1 Produkt

Agentura nabízí produkt v podobě poskytovaných služeb, které si u ní mohou zákazníci objednat. Jednotlivé služby lze rozdělit do dvou hlavních kategorií v závislosti na tom, jakou roli hrají při komunikaci se zákazníkem (Vlková, 2018):

Hlavní předmět komunikace – zájezdy, ubytování.

Doplňkový sortiment – pojištění, jízdenky, letenky, vstupenky, dárkové poukazy.

3.5.1.1 Zájezdy

Agentura, nejen díky spolupráci s jejím smluvním partnerem společností INVIA, nabízí velké množství a nejrůznější typy zájezdů do celého světa, po České republice, a to v jakémkoli ročním období. Zájezdem se obvykle rozumí ubytování s dopravou, který obvykle nejde sjednat bez doplňkového sortimentu (kromě vstupenek a dárkových poukazů).

V agentuře lze vybírat z těchto typů zájezdů (Baritour, 2019b):

- pobytový,
- poznávací,
- sportovní,
- Euro-víkend,
- plavby,
- za sportem,
- poutní,
- pronájem ubytování,
- dětské zájezdy,
- za kulturou.

Co se týká dopravy, je možné volit z autobusové, letecké, vlastní, nebo kombinací těchto variant.

3.5.1.2 Ubytování

V případě, že zákazník vyhledává v agentuře pouze službu ubytování se v cizí zemi, je zde možnost využít těchto služeb. Prostřednictvím internetového portálu kralovna.cz, se kterým majitelka spolupracuje od založení své živnosti, je možné zákazníkovi zajistit ubytování do vybrané destinace. V současnosti tato služba však není příliš populární a zákazníci přichází do agentury spíše pro zájezdy, které mají veškeré tyto služby zahrnuté již v ceně (Vlková, 2018).

3.5.1.3 Pojištění

Agentura má smlouvu s AXA pojišťovnou, jejíž pojištění právě nabízí. Při splnění podmínek, které pojišťovna stanoví, může agentura získat roční bonus za prodej pojištění. Jedná se tedy především o cestovní pojištění, které si klient sjednává v případě, že cestuje mimo Českou republiku a pojištění není zahrnuto v ceně zájezdu. Většinou jde o cesty a dovolené, které podniká zákazník sám, bez pomoci agentury. Může se však jednat i o autobusové poznávací zájezdy, které má agentura ve své nabídce, a ke kterým není sjednáno cestovní pojištění. U autobusových zájezdů se jedná například o Vánoční Vídeň, nebo návštěvu Osvětimi (Vlková, 2018).

3.5.1.4 Jízdenky

Agentura díky své spolupráci se společností Student Agency, poskytuje službu zajištění mezinárodní dopravy. Tato služba je pro agenturu její přidanou hodnotou, jelikož

v blízkém okolí, se jedná o jediného autorizovaného prodejce jízdenek Student Agency (Baritour, 2019a).

3.5.1.5 Vstupenky

Další poskytovanou službou, kterou se může agentura pochlubit, je prodej vstupenek na festivaly, koncerty, sportovní akce i další společenské události. Může jít o události, které se konají jak v blízkém, tak i vzdáleném okolí. Agentura v současnosti spolupracuje s dvěma společnostmi, jimiž jsou: a) TicketArt, b) Colosseum ticket (Baritour, 2019c).

3.5.1.6 Dárkové poukazy

Mezi poslední nabízené služby patří zakoupení dárkových poukazů. Jedná se o možnost zaplatit svému nejbližšímu část dovolené, lístky na koncert, nebo poznávací zájezd. Hodnota dárkového poukazu záleží na finančních možnostech kupujícího a výběr uplatnění dárkového poukazu je čistě na obdarovaném (Baritour, 2019a).

Dárkové poukazy (Obrázek č. 11) lze uplatnit pouze v podobě nákupu, či slevy k vybranému zájezdu, a to do výše částky uvedené na lící straně poukázky, v CA Baritour (Baritour, 2019a).



Obr. 11: Dárkový poukaz (Převzato z Baritour, 2018a)

3.5.2 Cena

Majitelka (Vlková, 2018) agentury neurčuje výši cen zájezdů. Tu určují cestovní kanceláře. Cestovní agentura pouze přebírá stanovenou cenu zájezdu. Zákazník tedy

zaplatí za stejný zájezd tu samou částku bez rozdílu, zda nakoupí u cestovní kanceláře, nebo agentury.

V případě nákupu u cestovní agentury se však tato cena skládá ze dvou složek a to:

náкупní cena od jednotlivých dodavatelů + provize pro cestovní agenturu

CA profituje právě díky provizím z prodeje těchto zájezdů. Výše provize se průměrně pohybuje kolem 8 – 9 % a je závislá na ceně zájezdu (Vlková, 2018).

3.5.3 Distribuce

Majitelka zprostředkovává zájezdy do všech koutů světa a existuje jako mezičlánek na trhu prodeje zájezdů mezi cestovní kanceláří a zákazníkem. Jde o nepřímý způsob distribuce těchto služeb, jelikož majitelka přebírá nabídku služeb od nasmlouvaných cestovních kanceláří a následně je sama prodává. Prodej těchto zájezdů je uskutečňován buď díky osobnímu kontaktu přímo v místě prodeje, nebo díky webovým stránkám agentury (Vlková, 2018).

Jelikož se jedná o prodej služeb, není nutné, aby agentura disponovala velkým prodejním prostorem. Nepotřebuje totiž žádné sklady, ani místo pro regály, či police. V prodejně se nachází nevyužitý prostor o velikosti asi 7m², který by majitelka agentury ráda efektivně využila např. v podobě spolupráce s jinou firmou, díky které by se agentura zviditelnila a přilákala další zákazníky (Vlková, 2018).

3.5.4 Komunikační mix

S pojmem propagace je spojován také pojem komunikační mix, kde se řeší komunikace se zákazníkem, způsoby získání nových zákazníků, boj s konkurencí a vystupování firmy navenek. To zahrnuje například komunikaci se zákazníkem, jeho zaujetí a vhodné předání informací.

Majitelka agentury, ačkoli patří na Otrokovickém trhu mezi nováčky, doposud nevěnovala příliš velkou pozornost propagaci. Komunikační nástroje, které do této chvíle využívala, jsou webové stránky a facebookové sociální sítě, na kterých čas od času zveřejňuje zajímavé nabídky v podobě last-minute zájezdů, nebo jednodenní výlety.

V současnosti však majitelka vidí potřebu podpořit činnost agentury a zvýšit její povědomí u potenciálních zákazníků (Vlková, 2018).

3.5.4.1 Informační tabule

V současné době CA využívá outdoorovou reklamu v podobě informační tabule, která je umístěná před prodejnou (lze vidět na obrázku č. 12). Jejím úkolem je kolemjdoucí upozornit na to, že se zde prodejna nachází. U vchodových dveří do prodejny je umístěn stojan s letáky a katalogy, které jsou volně přístupné. Ve výloze vedle vchodových dveří jsou dále vylepeny informační letáčky s aktuálními first a last-minute zájezdy.



Obr. 12: Pohled na prodejnu z venku (Vlastní zpracování)

Velký nedostatek majitelka (Vlková, 2018) spatřuje především v malé informovanosti zákazníků, kteří projíždí Otrokovicemi ve směru na Pohořelice (Zlínský kraj). Majitel víceúčelového domu, ve kterém agentura sídlí, vlastní také benzinovou pumpu, která se v tomto směru nachází. Zde majitelka spatřuje velký potenciál v umístění reklamy v podobě billboardu.

Žádnou jinou formu reklamy, jako je reklama v tisku, rozhlasu, či televizní reklamu majitelka nevyužívá, avšak zvažuje do budoucna umístit reklamu do Otrokovických listů, kde je velká šance, že se místní obyvatelstvo o nové agentuře dozví (Vlková, 2018).

3.5.4.2 Osobní prodej

Činnost agentury je založena především na osobním kontaktu se zákazníkem a na fungování webových stránek. Při osobním kontaktu se zákazníkem, probíhá prodej přímo na prodejně. Majitelka agentury dbá na příjemnou atmosféru a přátelský kontakt s klienty. Snaží se o to, aby se klienti cítili pohodlně a nic je nerozptylovalo při výběru zájezdů. Zaměstnanci jsou poučeni, že v případě návštěvy klienta je vhodné jim nabídnout občerstvení, což lze brát jako přidanou hodnotu pro zákazníka (Vlková, 2018).

3.5.4.3 Dárkové poukazy, upomínkové předměty

Cestovní agentura se snaží podporovat prodej především tím, že nabízí možnost zakoupení dárkových poukazů, které můžou zákazníci pořídit přímo na prodejně a obdarovat s nimi své nejbližší. Co se týká slev, tak sama agentura žádné slevové akce neposkytuje, jelikož tuto činnost by hradila z provize, kterou dostane od cestovní kanceláře. Veškeré tyto aktivity tak mají v kompetenci jednotlivé cestovní kanceláře, které zájezdy poskytují (Vlková, 2018).

Majitelka agentury však čas od času nakoupí plážové tašky, plavací kruhy nebo nafukovací rukávky, které následně zákazníkům, obzvlášť těm s dětmi, daruje jako upomínkový předmět. U této formy podpory prodeje by bylo vhodné, nechat si vyhotovit dárkové předměty s vlastním logem (Vlková, 2018).

3.5.4.4 Facebook, webové stránky

CA udržuje vztah s veřejností především prostřednictvím webových a facebookových stránek. Na webu cestovní agentury jsou k dispozici informace o aktuálně nabízených zájezdech, které si mohou zákazníci přímo zakoupit, nebo prohlédnout a přijít zkonzultovat přímo na prodejnu. Pokud jde o vzhled a přehlednost webu, nedá se považovat za příliš moderní a přehledný. Důvodem je, že web funguje na platformě CESYS (Vlková, 2018), která byla využívána dříve pro prodej vlastních zájezdů. V současnosti agentura prodává spíše zájezdy společnosti INVIA, a proto by bylo vhodné změnit poskytovatele, díky kterému by web získal nový vzhled, byl přehlednější, modernější, čímž by přilákal nové zákazníky (viz. Obrázek 13).



Obr. 13: Vhled webových stránek (Převzato z Baritour, 2018b)

Co se týká facebooku, zde majitelka není příliš aktivní a zřídka kdy uveřejňuje nové příspěvky. Pokud se tak už stane, jde většinou o last-minute zájezdy (Obrázek 14), nebo nabídky pro nadcházející sezónu (Obrázek 15). Určitě by bylo vhodné, aby se zaměstnanci, nebo majitelka, více podíleli na uveřejňování aktuálních nabídek a akcí, které může CA nabídnout. Sociální sítě jsou v dnešní době hybnou silou v oblasti komunikace se zákazníkem.



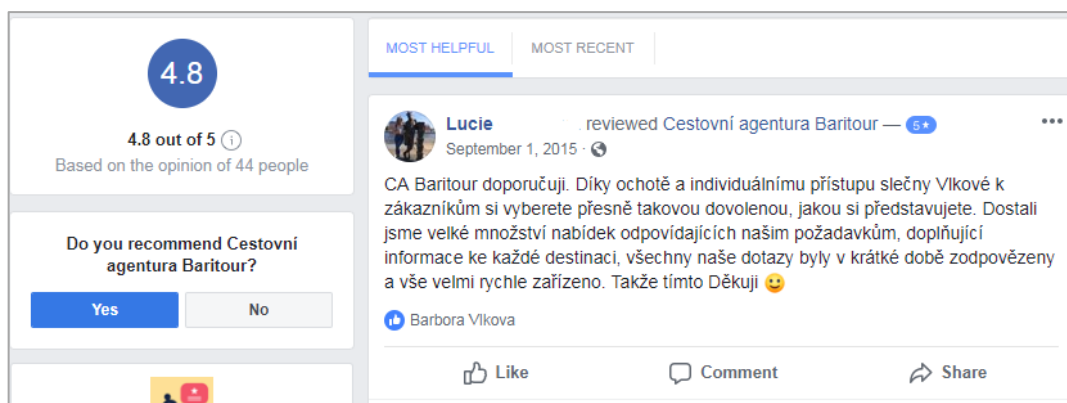
Obr. 14: Ukázka last-minute letáčku (Eximtours, 2019)



Obr. 15: Ukázka letáčku pro nadcházející sezónu (Brenna, 2019)

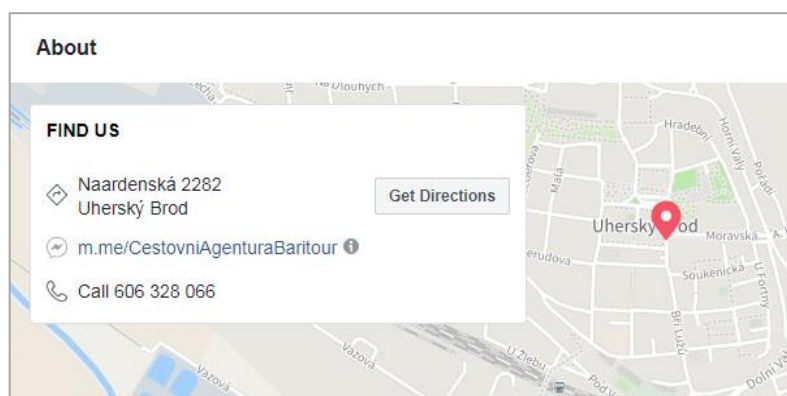
Pro získání dalších zákazníků je komunikace na sociálních sítích opravdu důležitá. Možnosti, které sociální sítě poskytují, jsou velmi rozmanité. Jednou z nich je například

uveřejňování recenzí, které jsou volně dostupné pro ostatní potenciální zájemce pro koupi zájezdu. Při návštěvě facebookových stránek agentury Baritour, je k dispozici hned několik desítek recenzí, jejichž celkové hodnocení dosahuje 4,8 z možných 5 hvězdiček. Hodnocení je tedy opravdu vysoké, avšak jak je možné vidět i na obrázku č. 16 recenze nejsou aktuální, což může potenciální zákazníky odradit a mnohdy přimět k názoru, že služby cestovní agentury nemusí být stále na tak vysoké úrovni, jako tomu bylo dříve.



Obr. 16: Hodnocení CA na Facebook profilu Baritour (Převzato z Facebook, 2019c)

Za další nevýhodu lze považovat neaktuální informace v záložce o nás – lze vidět na obrázku 17, kde není uvedena adresa provozovny v Otrokovicích. Zákazník se tak nemá šanci z těchto stránek dozvědět, že provozovna existuje nově i v Otrokovicích a ne pouze v Uherském Brodě.



Obr. 17: Neaktuální informace na sociální síti Facebook (Převzato z Facebook, 2019c)

3.5.4.5 Přímý marketing

Do května 2018 byly rozesílány e-maily stávajícím i potenciálním klientům. Díky nim se tak zákazníci měli možnost dozvědět o nových nabídkách zájezdů. Od 25. května 2018,

kdy začalo platit nařízení GDPR – ochrana osobních údajů, je zakázáno rozesílání e-mailů do e-mailových schránek, ať už potenciálním, či stálým zákazníkům. Tato situace majitelku omezuje v tom, aby mohla poměrně levným a rychlým způsobem oslovit velké množství lidí. Způsob, jakým by se tomuto opatření mohlo předejít, by spočíval dáním souhlasu klientů se zasíláním těchto mailů (Vlková, 2018).

Dalším způsobem, jakým agentura komunikuje v rámci přímého marketingu se svými klienty, jsou letáky. Pár dnů na to, co začal provoz nové agentury ve městě, nechala majitelka natisknout letáky (viz. Obrázek 18), které jedna ze zaměstnankyň roznášela do schránek panelových domů, nacházející se u agentury (Vlková, 2018).

Letáčky měly za úkol informovat obyvatele o nově vzniklé provozovně v jejich místě bydliště. Tato forma komunikace je i nadále uplatňována v pravidelných měsíčních intervalech, avšak nyní mají obyvatelé Otrokovic navíc možnost prohlédnout si v nich i aktuální nabídky (Vlková, 2018).



Obr. 18: Informativní letáčky (Převzato z Vlková, 2019a)

3.6 Segmentace zákazníků agentury

Agentura nabízí své služby různým zákazníkům, jejichž požadavky mívají obvykle podobný charakter.

Diplomová práce se zaměřuje na Otrokovický region a za její hlavní cílovou skupinu lze považovat osoby starší 50 let. Jde o skupinu lidí, která má ráda cestování a je zvyklá tímto způsobem trávit svůj volný čas. Nebo naopak využívá možnosti této doby, kdy je

cestování volně dostupné, ve srovnání s tím, jak tomu bylo dříve. Volba této cílové skupiny byla založena na myšlence, že v okolí Otrokovic se nachází několik přilehlých vesnic, ve kterých převládá daná věková kategorie. Dá se tedy předpokládat, že tato skupina bude nejvíce ovlivňovat chod cestovní agentury. Nejen v této kategorii hrají velkou roli peněžní příjmy. Lidé v tomto věku jsou obvykle zvyklí na určitou úroveň komfortu, za kterou jsou ochotni si zaplatit. Je důležité, aby těmto zákazníkům byl vytvořen vhodný a zajímavý program, díky kterému budou jejich očekávání naplněna a uspokojena. Dle idnes.cz (2019) tráví tato skupina lidí svoji dovolenou mnohem aktivněji, než mladší ročníky, či rodiny s dětmi. I v případě, že se jedná o pobytový zájezd, zajímají se o výlety v cílové destinaci k prozkoumání dané oblasti.

Druhou cílovou skupinu tvoří rodiny s dětmi. Účastníky této cílové skupiny lze charakterizovat pravidelným měsíčním příjmem a každodenní péčí o své potomky. Hlavním důvodem využití těchto služeb je pro ně tedy relaxace, pohodlí a změna prostředí. Dle denik.cz (2018) jsou největším lákadlem pro rodiny s dětmi first-minute zájezdy. Tento druh zájezdů je atraktivní především z toho důvodu, že si lze s dostatečným předstihem detailně naplánovat dovolenou. Pro tuto cílovou skupinu jsou typické evropské destinace, a to především díky snadné dostupnosti a rozmanitosti poskytovaných služeb.

V poslední skupině zákazníků se nachází mladí lidé - muži, ženy, páry, kteří jsou obvykle ve věku od 20 do 30 let. Tito lidé nemají žádné větší závazky například v podobě dětí a jejich měsíční příjmy jsou dostatečně velké pro uspokojení své potřeby relaxace a odpočinku od každodenních rutinních záležitostí. Pro nákup dané služby se obvykle rozhodují především z důvodu určitého komfortu v podobě „pouhého“ vynaložení peněžních prostředků s očekáváním, že veškeré další záležitosti s tím spojené, zajistí agentura. Zákazníci této cílové skupiny mají stabilní zázemí (rodinné, finanční) na vysoké úrovni.

3.7 Analýza externího okolí

V této části budou aplikované vnější faktory, které na cestovní agenturu působí, pomocí využití konceptu SLEPT analýzy a PORTER analýzy.

3.7.1 SLEPT analýza

Pomocí konceptu SLEPT analýzy budou prozkoumány jednotlivé faktory, které analýza zahrnuje, a které působí na agenturu z vnější. Jedná se především o sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické, či technické faktory.

3.7.1.1 Sociální faktory

Cestovní agentura působí na svém trhu již 5 let a její hlavní činností je prodej zájezdů. Od doby, kdy se poprvé dostala na trh, se o jejich službách, dozvěděli lidé všech věkových kategorií. To je taky důvod, proč je potřeba zkoumat jak demografické faktory, tak věkové rozložení obyvatelstva a v neposlední řadě jeho životní úroveň. Sociální faktory jsou tedy pro cestovní agentury velmi důležité.

Město Otrokovice se nachází ve Zlínském kraji. Leží v polovině cesty z Uherského Hradiště do Zlína (Otrokovice, 2019). K 1. 1. 2019 žilo v Otrokovicích 17 705 obyvatel (Místopisy, 2019). V tabulce níže je přehled vývoje počtu obyvatel ve městě Otrokovicích za posledních 5 let.

Tabulka 3: Vývoj počtu obyvatel (Upraveno dle ČSÚ, 2019a)

		2013	2014	2015	2016	2017
Počet obyvatel celkem		18 230	18 253	18 157	18 009	17 932
v tom podle pohlaví	muži	8 886	8 884	8 854	8 752	8 707
	ženy	9 344	9 369	9 303	9 257	9 225
z toho ve věku	0-14	2 515	2 563	2 540	2 473	2 491
	15-64	12 396	12 214	12 006	11 821	11 586
	65 a více	3 319	3 476	3 611	3 715	3 855

Dle výše uvedené tabulky je zřejmé, že počet obyvatel v Otrokovicích kolísá kolem hodnoty 18 000. Za poslední 4 roky má však spíše klesající tendenci, kdy v rámci jednoho roku opustí město v průměru 100 obyvatel.

Následující tabulka 4 udává přehled o počtu obyvatel ve městě Otrokovice. Je rozdělena do dvou kategorií v závislosti na pohlaví – muži a ženy a na věkovém rozhraní – obyvatelé do 15 let a obyvatelé nad 15 let. Je zřejmé, že v Otrokovicích mají asi o 700 obyvatel větší zastoupení ženy, než muži. Důležitou skupinou obyvatelstva jsou jak muži,

tak i ženy, kteří se nachází ve věkové kategorii nad 15 let, jelikož ti nejvíce ovlivňují turistický a cestovní ruch. A to především z toho důvodu, že se jedná o aktivní část obyvatelstva, která vykazuje příjmy (Místopisy, 2019).

Tabulka 4: Počet obyvatel k 1. 1. 2019 (Upraveno dle Místopisy, 2019).

Pohlaví	Věkové rozhraní	Počet obyvatel	CELKEM
Muži	do 15 let	1 211	8528
	nad 15 let	7 316	
Ženy	do 15 let	1 103	9177
	nad 15 let	8 074	
CELKEM	17 705		

Co se týká oblasti turismu a cestovního ruchu, je důležité věnovat vysokou pozornost aktuálním trendům v cestování a zároveň tak těmto kategoriím vytvářet vhodné nabídky, které je budou vybízet ke koupi. Dle cot.cz (2019) globálně roste v posledních několika letech zájem o cestování. Mezi českými turisty je posledních 20 let populární Chorvatsko. Naopak klesá zájem o cestování do Itálie a roste počet zájezdů na Slovensko, do Řecka a Egyptu. V prvních dvou případech se jedná spíše o individuální cestování každého občana, jelikož do těchto zemí je možné snadno dojet autem. Podle cot.cz (2019) se však do popředí pomalu dostává cestování letadlem.

Otrokovice se řadí mezi město s rozšířenou působností. To znamená, že vykonávají státní správu i pro jiná města než jsou ony samy. Jedná se o Napajedla, Halenkovice, Bělov, Komárov, Oldřichovice, Pohořelice, Spytihněv, Tlumačov a Žlutava. Těmto městům a obcím poskytují Otrokovice služby jako je vedení evidence obyvatel, vedení matriky, vydávání občanských průkazů apod. Nejvyšším orgánem pro rozšířenou působnost města je Krajský úřad Zlínského kraje (Otrokovice, 2018).

V závislosti na poskytování rekreačních a kulturních služeb, stojí za zmínku velikost výdajů, které lidé dávají za tyto služby, jelikož především ty mohou ovlivňovat výšku tržeb a ochotu zaplatit za dané služby. Následující tabulka představuje výdaje od roku 2010 do roku 2016, které byly vynaloženy na rekreaci a kulturu. Dané výdaje zahrnují dovolenou s komplexními službami a rekreační a kulturní služby a jsou vyjádřeny průměrně na jednoho obyvatele ČR. Velikost výdajů v těchto letech oscilovala kolem 11 000, což se dá považovat za stabilní trh. Dá se však předpokládat, že v dalších letech

tento trend postupně roste, jelikož dle faei (2019) utrácí češi stále více peněz za dovolenou a meziročně vzrostl nárůst výdajů na rekreaci a kulturu bezmála o 23 % oproti roku 2018.

Tabulka 5: Přehled výdajů na rekreaci a kulturu na 1 obyvatele (Upraveno dle ČSÚ, 2018c)

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Výdaje na rekreaci a kulturu v Kč/rok	11 823	11 588	11 289	11 225	11 557	11 469	11 928

3.7.1.2 Legislativní faktory

Na začátku následujícího, nebo v průběhu stávajícího roku může docházet k nejrůznějším změnám v zákonech, nebo mohou být vydány nové. Zákony jsou upravovány a vydávány podle změny potřeb populace a také především na základě politické situace ve světě.

Nové vládní nařízení, kterým se musí od 25. května 2018 řídit spousta podnikatelů, je Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, který byl z části povýšen o nařízení EU 2016/679 Nařízení evropského parlamentu a Rady 95/46/ES ze dne 24. října 1995 o ochraně fyzických osob a zpracování osobních údajů, známý rovněž jako GDPR – General Data Protection Regulation (MVCR, 2018). Zavedením nového vládního nařízení bylo nutné čelit větší ochraně osobních údajů a také se zkomplikovala komunikace s objednavatelem (Vlková, 2018).

Některé významné zákony, které ovlivňují cestovní agentury:

- Zákon č. 4551/1991 Sb. o živnostenském podnikání,
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- Zákon č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy,
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví a ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 634/1991 Sb., o ochraně spotřebitele,
- Zákon 159/1999 Sb., o některých podmínkách v oblasti cestovního ruchu (Businessinfo.cz, 2018a).

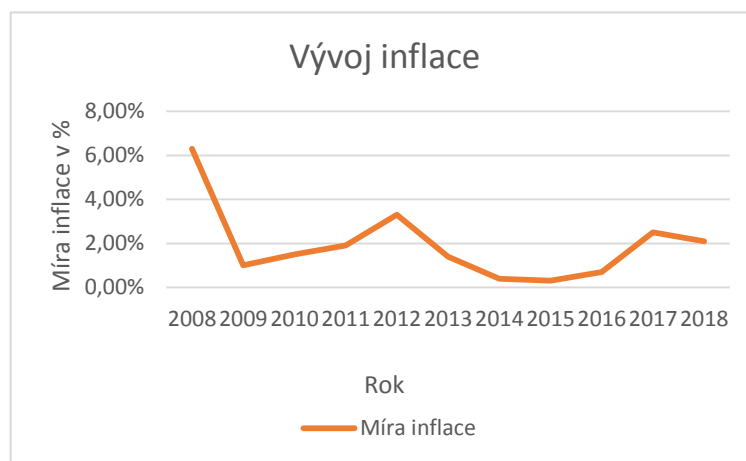
3.7.1.3 Ekonomické faktory

Inflace

Podle nejaktuálnějších informací v oblasti indexu spotřebitelských cen - inflace a vývoje cen, je zřejmé, že spotřebitelské ceny týkající se volného času – rekreace a kultury, klesly. Nejvíce to mělo vliv na dovolené s komplexními službami, kde tyto ceny meziměsíčně klesly v září oproti srpnu o 0,3 %. Jedná se o největší pokles spotřebitelských cen za poslední 3 roky (Kurzy.cz, 2018a).

Spotřebitelské ceny meziměsíčně poklesly o 22,3 % především v oddíle rekreace a kultura. Pokles cen byl vyvolán snížením cen dovolených z důvodu končící sezóny (Kurzy.cz, 2018a).

Na níže uvedeném grafu lze sledovat především razantní pokles inflace v roce 2009 a to z 6% na 1% inflaci. Pokles byl vyvolán ekonomickou situací ve světě a zasáhl i Českou republiku. Ve sledovaném období má inflace proměnlivý vývoj, avšak od roku 2015 opět roste. Za nestabilním vývojem inflace stojí např. výkyvy cen potravin, pohonných hmot, zvyšování cen nemovitostí.

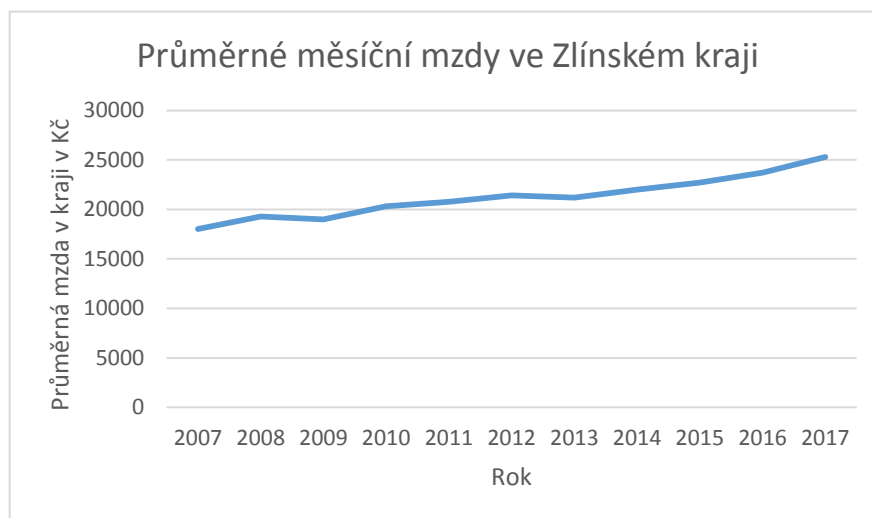


Graf 1: Vývoj inflace v posledních 10-ti letech (Kurzy.cz, 2018a)

Vývoj mezd

Důležitým ukazatelem životní úrovně obyvatelstva jsou také jeho příjmy. Následující graf zobrazuje průměrné měsíční příjmy obyvatel Zlínského kraje. Z dostupných údajů lze konstatovat, že průměrná velikost měsíčních mezd ve Zlínském kraji roste. To dokazuje

i fakt, že během 10 - ti let vzrostla výše hrubé měsíční mzdy z 18 024,- Kč, na 25 314,- Kč, což je bezmála 10 000,- Kč za 10 let (ČSÚ, 2018a).



Graf 2: Průměrné mzdy ve Zlínském kraji (Upraveno dle ČSÚ, 2018b)

Neméně důležitým ukazatelem je taktéž vývoj minimální mzdy, která představuje nejmenší možnou částku, kterou musí zaměstnavatel svým zaměstnancům zaplatit za odvedenou práci. Její výše může být vyčíslena měsíčně, nebo hodinovou sazbou. Na základě dostupných informací (MPSV, 2019), má minimální mzda rostoucí tendenci. V lednu 2019 byla její výše stanovena na 13 350,- Kč/měsíc.

Míra nezaměstnanosti

Je důležité sledovat trh práce, jelikož odvětví, ve kterém agentura působí, je závislé na příjmu peněz od aktivního obyvatelstva.

Zdroje (ČSÚ, 2019) uvádí, že k 31. prosinci 2018, dosáhla celková nezaměstnanost obyvatel ve Zlínském kraji 10 954 uchazečů o zaměstnání. Jedná se o šestou nejmenší nezaměstnanost ze všech krajů České republiky. V procentním vyjádření je to 2,61 % nezaměstnaných osob v kraji. Úřady práce poskytovaly celkem 11 849 pracovních míst. Celkově lze konstatovat, že nezaměstnanost obyvatel Zlínského kraje je nízká, což má také pozitivní vliv pro podnikatele, jelikož obyvatelé jsou ochotní utrácet své peníze za statky a služby, které jsou jim nabízeny.

Směnný kurz

Česká národní banka (ČNB) vydává každý den kurzovní lístek světových měn. Stanovení kurzu ČNB je klíčové pro převody měn ve firmách a pro nastavení kurzů měn v komerčních bankách. V cestovním a turistickém ruchu jsou důležité kurzy pro směnu různých měn v hotovosti. Důležitým kurzem pro většinu turistů do Evropských zemí je především kurz eura, dále se však mezi častými směnnými měnami nachází také libry, nebo dolary (Peníze.cz, 2019). Pro cestovní agentury a kanceláře jsou měnící se kurzy nesmírně důležité, a to jak z pohledu zákazníka, tak poskytovatele zájezdu. Poskytovatel zájezdu je závislý na velikosti kurzu, jelikož ten může ovlivňovat cenu zájezdu. Na druhé straně se nachází zákazníci, kteří nakupují nejen zájezdy, ale také měnu, kterou se v dané zemi platí.

Tabulka č. 6 přehledně zaznamenává vývoj kurzu EUR/CZK od počátku roku 2018 až do současnosti. Je zřejmé, že od roku 2018 kurz eura postupně rostl. Jeho nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v červenci 2018, kdy se vyšplhala až na 25,92 EUR/CZK. Znehodnocení české koruny vůči euru bylo způsobeno především zvýšením cestovního ruchu v daném měsíci – období. Při srovnání údajů z roku 2018 a téhož dne roku 2019, lze konstatovat, že česká koruna v průběhu roku vůči euru depreciovala.

Tabulka 6: Vývoj kurzu EUR/CZK za rok 2018 (Upraveno dle Kurzy.cz, 2019a)

Měna	Datum	EUR/CZK
EUR	13. 2. 2018	25,385
	13. 7. 2018	25,92
	13. 12. 2018	25,83
	12. 2. 2019	25,87

Tabulka 7: Vývoj kurzu GBP/CZK v průběhu roku 2018 (Upraveno dle Kurzy.cz, 2019b)

Měna	Datum	GBP/CZK
GBP	13. 2. 2018	28,543
	13. 7. 2018	29,292
	13. 12. 2018	28,751
	12. 2. 2019	29,493

Při srovnání britské libry s údaji z roku 2018, je dle tabulky 7 zřejmé, že koruna vůči libře silně depreciovala a to z 28,543 na 29,492 GBP/CZK. Hodnota libry je aktuálně ještě

vyšší, než v turisticky nejaktivnějším období, za které se považují letní prázdniny. Lze tedy očekávat, že ceny, za které si bude možné nakoupit britskou libru, do budoucna stále porostou. To může mít vliv na české turisty při výběru zájezdů do Velké Británie. Další hrozbou pro české turisty do Velké Británie, může být její plánovaný odchod z EU. Pokud Velká Británie opustí EU, bude nutné se při její návštěvě opět prokázat pasem, nikoli pouze občanským průkazem. S odchodem souvisí také zdražování letenek, což může mít negativní vliv pro prodej zájezdů do těchto zemí (Tripmania, 2018).

Americký dolar se v průběhu roku 2018 stal pro českého občana dražší téměř o 3 CZK/USD. Nárůst byl zaznamenán již v červenci 2018, od kdy cena dolaru neustále roste. Důvodem růstu deprecie dolaru vůči české koruně je především dopad sílícího amerického protekcionismu, který má vliv jak na českou, tak celoevropskou ekonomiku (Cyrrus, 2019). Tento nepříznivý ekonomický vývoj může mít opět negativní vliv na cestovní ruch.

Tabulka 8: Vývoj kurzu USD/CZK v průběhu roku 2018 (Upraveno dle Kurzy.cz, 2019c)

Měna	Datum	USD/CZK
USD	13. 2. 2018	20,583
	13. 7. 2018	22,262
	13. 12. 2018	22,716
	12. 2. 2019	22,901

3.7.1.4 Politicko-právní faktory

Politickou situaci v České republice lze považovat za stabilní a v zásadě bez výkyvů. Současná vláda se snaží o digitalizaci České republiky, důchodovou reformu, investiční plánování pro strategické stavby jako jsou dálnice a elektrárny a v neposlední řadě je v jejím zájmu posilovat bezpečnost a zvyšovat výdaje na obranu (Euridice, 2018).

Tím, že Česká republika je členem Evropské unie (EU), přináší toto členství v oblasti cestovního ruchu určité výhody, ale i nevýhody. Převážná většina států v EU, mimo Velkou Británii a Irsku, je za účasti schengenského prostoru bez vnitřních hranic. Česká Republika, a tedy i Zlínský kraj, ve kterém sídlí CA Baritour, netvoří vnější hranici EU se sousedícími zeměmi. Není zde tedy žádný důvod, proč by se Česká Republika nemohla účastnit schengenského prostoru (Šrámková, 2011, s. 190).

Výhody, vyplývající z členství České republiky v EU (Czechtourism, 2003):

- Turisti nemusí zdůvodňovat svůj pobyt v rámci zemí v EU, ani prokazovat hotovost, která je nutná k pokrytí nákladů během pobytu.
- Pro cestování v rámci EU je nutné, aby měl občan u sebe pouze identifikační kartu (občanský průkaz).
- V rámci EU neprobíhají celní ani pasové kontroly, neboť pohyb probíhá v rámci vnitřního trhu.
- Není nutné vlastnit mezinárodní řidičský průkaz. Průkazy jsou platné po celém území unie.

Na druhé straně Česká republika doposud není členem Evropské měnové unie. Turisti, kteří přijíždí do ČR, nebo čeští občané cestující do jiných států v rámci EU, musí směnit svoje peníze. S tím souvisí neustálé přepočítávání cen a hlídání směnných kurzů (Czechtourism, 2003).

3.7.1.5 Technologické faktory

Současná doba technického a technologického rozvoje, kdy se technologie neustále vyvíjí, má neuvěřitelný vliv na rozvoj cestování a to ve všech směrech. Technologický růst lze zaznamenat od dopravy – auta, letadla, vlaky, přes rezervační systémy – hotelů, cestovních agentur, vlaků, autobusů, až po celou internetovou síť – webové stránky hotelů, GPS navigace, nebo mobilní aplikace. Pro lidi je v současné době cestování mnohem jednodušší a dostupnější, než tomu bylo kdykoli předtím (Businessinfo.cz, 2018b).

Zájezdy mohou zákazníci objednat buď na prodejně, nebo online. V případě, že zákazník navštíví prodejnu a zakoupí si zde zájezd, je koupě na prodejně zpravidla taktéž směřována na online nákup, který provádí zaměstnanec agentury. Růst popularity online nakupování dokazuje i fakt, že v roce 2018 nakupovalo na internetu dle statistika&my (2019) 54 % obyvatel ČR, kdežto před 10 lety to byla pouhá pětina Čechů a v roce 2005 se jednalo o 5 % české populace. Souvislost s nakupováním na internetu má také rostoucí popularita sociálních sítí, díky kterým mají firmy možnost lepší komunikace se zákazníkem. Před 10 lety využívalo sociální sítě pouze 5 % obyvatel ČR, nyní se jedná

až o polovinu obyvatel české republiky. Celkem v roce 2018 využívalo až 2,5 mld. uživatelů sociální sítě, což představuje třetinu celosvětové populace. K oblibě sociálních sítí přispěla hlavně popularizace informačních a komunikačních technologií, především mobilní technologie a dostupnost mobilního internetu (Statistika&my, 2019).

3.7.2 Porterův model 5 konkurenčních sil

Při zpracovávání analýzy oborového odvětví bylo využito konceptu Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil. Model vychází z pěti základních vlivů, kterými jsou stávající konkurence, nová konkurence, vliv odběratelů, zákazníků, vliv dodavatelů a hrozba substitučních výrobků.

3.7.2.1 Stávající konkurence

Agentura Baritour se nachází u hlavní cesty, která vede ve směru na Tlumačov a Hulín. V jejím blízkém okolí leží veškeré občanské zázemí, kudy denně prochází stovky lidí. V současné době se agentura dle majitelky (Vlková, 2018) setkává s největším konkurentem na trhu v daném městě, a tím je CA – Jiří Herník. Tato agentura má výhodu především v tom, že se nachází přímo na náměstí města Otrokovice, kde působí již několik let. Má tedy své stálé zákazníky, kteří se sem vracejí. Na druhou stranu dle získaných informací, nevlastní tato agentura žádné webové stránky, čímž si nevytváří žádnou propagaci, zákazníci nemají možnost si on-line prohlédnout, jaké má současné nabídky. Dozví se to pouze z osobního kontaktu návštěvou agentury, což v dnešní době nemusí být pro spoustu lidí komfortní ani časově dostupné, nebo telefonicky.

Dalším konkurentem ve městě Otrokovice je, jak lze vidět z obrázku č. 18, cestovní agentura HBN. Tato agentura je vzdálená 1 km od CA Baritour, na okraji města. V současné době nemá v provozu webové stránky, čímž získává CA Baritour jakousi konkurenční výhodu nad oběma zmiňovanými agenturami. Další výhodu lze spatřit v tom, že provozuje již jednu z úspěšných prodejen, má vyvinutý technologicky vyspělý informační systém, vlastní webové stránky a propagace probíhá v menší míře i na sociálních sítích. Další její konkurenční výhodou může být poskytování dárkových poukazů na jakékoli služby v agentuře. Její potenciál v tom, jak konkurovat agenturám ve městě, je tedy obrovský.



Obr. 19: Perimetr potenciálních konkurentů (Upraveno dle google.maps.com, 2019)

Jelikož město Otrokovice je spádové město pro přilehlé vesnice, byl zvolen perimetr 5 km, ve kterém se dané vesnice nachází (Obrázek 19 - červená oblast). V této oblasti se vyskytují dva nejvýznamnější konkurenti, kteří sídlí také v Otrokovicích. Jedná se o CA Jiří Herník a CA HBN. Tyto dva podnikatele lze považovat za největší konkurenci pro CA Baritour a je nutné sledovat jejich aktivity. Co se týká konkurentů mimo dané město, lze konstatovat, že dle obrázku 19, v okolí dalších 5 km (modrá oblast), se od sídla agentury nacházejí také konkurenti ve městě Zlín. V první řadě je důležité sledovat činnost konkurentů v Otrokovicích, ve druhé vlně je důležité sledovat konkurenci v nedalekém Zlíně, jelikož je Zlín od Otrokovic vzdálený 15 minut cesty autem. Následně lze za další konkurenty považovat online prodeje zájezdů a v neposlední řadě jiné kraje a lokality. Baritour se v současnosti snaží konkurovat především dvěma nejbližším cestovními agenturám ve městě. Z toho důvodu je důležité cílit na obyvatele Otrokovic a přilehlých vesnic, jako jsou Pohořelice, Oldřichovice, Tečovice, Sazovice, Žlutava a Bělův, u kterých se dá předpokládat návštěva města Otrokovice (Vlková, 2018).

3.7.2.2 Noví konkurenti

Jelikož pro provoz cestovní agentury nejsou žádné významné bariéry vstupu, hrozí příchod nových konkurentů na trh. K tomu, aby bylo možné začít provozovat cestovní agenturu, si stačí zřídit živnostenské oprávnění, najít vhodnou lokalitu, prostory a mít dostatečnou výši finančního kapitálu na počáteční vybavení kanceláře. Neméně důležité

je najít vhodného smluvního partnera, díky kterému lze začít činnost provozovat (Vlková, 2018).

Bariéry pro vstup jsou, jak již bylo zmíněno, nízké a do odvětví tak snadno můžou vniknout další konkurenti. Je však důležité vytvořit si dobrou obchodní značku a docílit toho, aby se zákazníci vraceli. Nejen cestovní agentura představuje konkurenci. Je podstatné brát na zřetel také konkurenci v podobě cestovních kanceláří. V tomto případě je pak důležité mít sjednané smluvní ujednání s hotely, penziony a především s cestovními kancelářemi. Pro nového konkurenta tak bude vstup na daný trh mnohem obtížnější a musí přijít s jedinečnou nabídkou, novou myšlenkou, nebo cenou, díky které by si získal zákazníky (Vlková, 2018).

3.7.2.3 Vliv dodavatelů

CA Baritour spolupracuje s několika desítkami klientů, jejichž zájezdy nabízí. Agentura udržuje spolupráci pouze s takovými cestovními kancelářemi, které jsou pojištěné proti úpadku a na trhu jsou již několik let. V závislosti na těchto dodavatelích, není agentura schopná sama korigovat výši ceny a dodavatel má tedy maximální vyjednávací sílu. (Vlková, 2018). Může se však chlubit tím, že nabízí ceny zájezdů ve stejné výši i za stejných podmínek jako nabízející cestovní kanceláře. To znamená včetně všech slev, bonusových programů a výhod.

Další výhodou je, že agentura nespolupracuje pouze s jedním nebo dvěma dodavateli. Její škála poskytovaných služeb je obrovská. Může srovnávat cenové nabídky od různých dodavatelů a vybírat pro své zákazníky tu nejvýhodnější z nich. Mezi její významné dodavatele patří například Alexandria, Čedok, KM Travel, ale také menší, či méně známé cestovní kanceláře, jako jsou například Valaška CK, Soleada, nebo Natur travel (Vlková, 2018).

Pronajímatele prostor, ve kterých CA sídlí lze taktéž považovat za dodavatele, jelikož poskytuje agentuře místo, kde může provozovat svou činnost. Jeho vyjednávací síla je opět velká, jelikož on sám určuje, jak velká bude výše nájmu. U dodavatele elektrické energie už není jeho vyjednávací síla tak velká, jelikož v případě, že bude nabízet služby dražší než konkurenti, může agentura změnit poskytovatele (Vlková, 2018).

3.7.2.4 Vliv odběratelů, zákazníků

CA Baritour, jejíž smluvním partnerem je společnost INVIA, je nově vznikajícím konkurentem jedné z nejvýznamnějších a nejrozsáhlejších agentur ve městě, kterou je CA – Jiří Herník. Baritour neleží přímo v centru města, avšak i přesto má strategické umístění. Nachází se v rušné lokalitě, kde poblíž je poliklinika, a asi 2 minuty chůze od CA leží Otrokovická Beseda, což je kulturní centrum, kde se neustále něco děje. Pořádají se zde soutěže, plesy, slouží to jako kino, divadlo, jsou zde k dispozici sály pro konání oslav apod. Pro agenturu jde o důležitá dění v jejím blízkém okolí, jelikož je zde velký pohyb lidí (Vlková, 2018).

CA se mimo to nachází také u hlavní cesty, která vede na Tlumačov a Hulín. Narazit na ni lze přímo v nově postaveném polyfunkčním domě, do kterého mohou zákazníci přicházet i za účelem návštěvy lékárny, nebo pobočky a bankomatu ČSOB. Okolí agentury tedy nabízí jedinečnou příležitost pro kontakt s potenciálními zákazníky (Vlková, 2018).

Co se týká vyjednávací síly zákazníků, obvykle jeden zákazník nemá žádný vliv na agenturu. V případě, objednávky pro velkou skupinu zákazníků, jejich vyjednávací síla je mnohem větší a na prodejce je vyvíjen tlak např. v podobě snížení ceny zájezdu.

3.7.2.5 Substituční produkty

Substitučním produktem je v tomto případě jakákoli jiná nabídka ať už zájezdu nebo letenek. Snadno lze nahradit letenku za 15 000 Kč, která zahrnuje veškerý komfort od odbavení na letišti, přes maximální hmotnosti převáženého zavazadla až po služby na palubě letadla, letenkou za 10 000 Kč, která již tento komfort nezahrnuje a zákazník se spokojí pouze s low-cost variantou, jelikož je pro něj důležité přepravit se z bodu A do bodu B. Zákazník tak upřednostní levnější variantu s menším komfortem. Dalšími substituty mohou být variantní typy zájezdů (poznávací, pobytový, sportovní), různé typy přeprav (autobus místo letadla), nebo zajišťování dovolené individuálně.

Především jde však o to, jakou představu o dovolené mají zákazníci sami a taky o to, co jsme my schopni jim nabídnout, nebo je přesvědčit o daném produktu. V současné

době je tedy velice jednoduché, substituovat jednotlivé produkty. Hodně to však záleží na preferencích každého zákazníka.

3.8 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bylo prováděno za pomoci potenciálních, ale i stálých zákazníků CA Baritour. Dotazník zkoumal informace o tom, jakým způsobem si respondenti zajišťují dovolenou, jaké komunikační prostředky využívají pro kontakt s CA/CK a v neposlední řadě dotazník obsahoval otázky, které měly za úkol zjistit, zda mají respondenti povědomí o existenci CA Baritour. Po získání dat byla provedena analýza a následná prezentace výsledků tohoto šetření. Výsledky budou následně použity pro sestavení návrhů v návrhové části této práce.

3.8.1 Metodologie dotazníkového šetření

K provedení dotazníkového šetření byla zvolena kvalitativní metoda. Dotazník byl sestaven takovým způsobem, aby bylo možné určit, jaký komunikační kanál potenciální i stálí zákazníci preferují. Využití této metody je vhodné především z toho důvodu, že zákazníci, kteří u CA nakupují, mohou být různých věkových kategorií, což může znamenat různé potřeby v komunikaci s CA. Hlavním nástrojem, díky kterému byla data získána, byl dotazník, jež lze běžně využít jako zdroj informací v populaci, či ve vybrané části populace. Po obdržení vyplněných dotazníků, se dají na základě získaných dat zjistit informace o respondentech (názory, postoje, preference). Díky dotazníkům je možné odvozovat závěry, či stanovovat případná doporučení.

3.8.2 Tvorba a distribuce dotazníku

Při tvorbě dotazníku, bylo **využito platformy GoogleForm**, která podporuje vytváření online formulářů a dotazníků. V závislosti na konkrétní odpovědi respondenta, je dotazník rozdělen na 3 části, díky kterým jsou jednotliví respondenti selektováni do vybraných kategorií. První část zkoumá všeobecné informace o respondentovi (věkovou kategorii, skupinu obyvatelstva a způsob zajištění dovolené). Druhou částí je vytvoření profilu respondenta. Má na výběr ze čtyř možností – buď si zajišťuje dovolenou individuálně, popřípadě mu ji zajišťuje osoba blízká. Další možnost je, že respondent si zajišťuje dovolenou prostřednictvím CA, CK a poslední možností je fakt, že dotazovaný

nejezdí na dovolenou. V závislosti na tom, jakou odpověď zvolí, bude mít k dispozici jiný soubor otázek, který zajistí, že výsledné informace nebudou zkresleny, jelikož respondenti budou odpovídat pouze na otázky, které se jich týkají. Poslední část se zaměřuje na to, z jakých důvodů respondent využívá nebo nevyužívá služeb CA, CK. Pokud těchto služeb využívá, jsou zde směřovány otázky k hodnocení a spokojenosti komunikačních kanálů CA Baritour. Dotazník má tedy 3 části, kde každá obsahuje 3 otázky. Varianty otázek jsou jak uzavřené, kde může být jedna, nebo více možných odpovědí, tak i otázky představující hodnotící matici, díky kterým bude možnost získat názor respondenta.

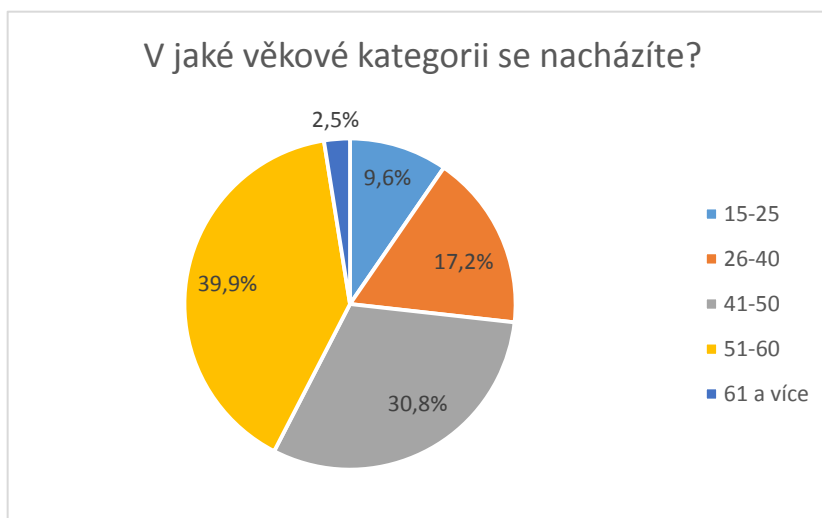
Dotazník je určen pro ženy i muže, ve věku 15+, jelikož od tohoto věku, se stáváte občanem České republiky a dle zákona může být osoba starší 15 let zaměstnaná. Tedy dostávat pravidelný příjem určený jak pro uspokojení základních fyziologických potřeb, tak i pro jeho volný čas, který může věnovat například cestování.

Dotazníkové šetření probíhalo **v období od 18. února do 4. března 2019 v elektronické podobě**. Při oslovování jednotlivých respondentů bylo ve spolupráci s majitelkou agentury využito **sociální sítě – Facebook**, kde byl na zdi CA Baritour zveřejněn dotazník s prosbou o jeho vyplnění. Prostřednictvím Facebooku byl také dotazník **vložen do skupin**, které se vztahují k danému regionu, kde CA sídlí. Další formou distribuce byla **e-mailová komunikace** s klienty, kteří v danou chvíli jeví zájem o poskytované služby. V šetřeném období se jednalo o 82 potenciálních zákazníků. Poslední formou získávání dat bylo rozesílání dotazníku přátelům a známým, kteří byli požádáni o jeho další šíření prostřednictvím sdílení na vlastní Facebookové zdi, nebo do soukromých zpráv. Přesný počet lidí, kteří byli osloveni, není možné spočítat, avšak zpětná vazba byla zaznamenána od **198 oslovených respondentů**.

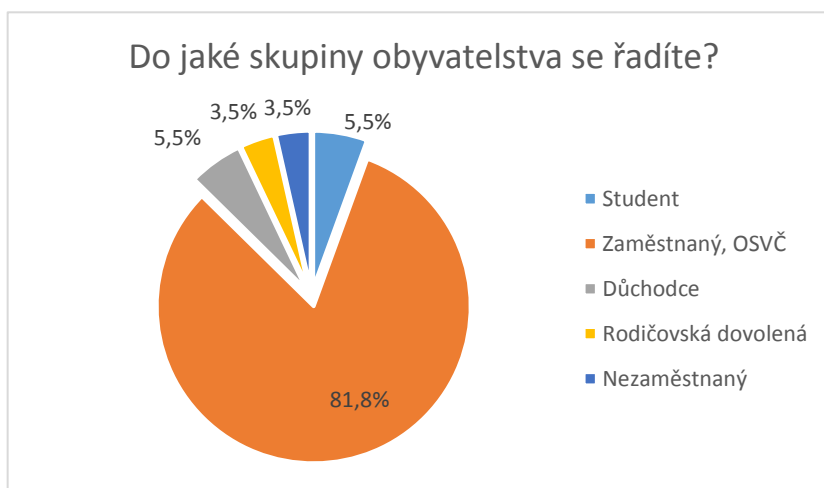
3.8.3 Vyhodnocení dotazníku

Po uplynutí 14 dní, byl dotazník uzamčen a získané odpovědi bylo možné přenést do programu MS Excel, který disponuje velkým množstvím nástrojů, funkcí, tabulek a grafů. Právě díky nim mohla být data dále zpracována a převedena do požadovaného tvaru. Každá otázka je interpretována grafickým znázorněním a slovním popisem. Finální dotazník tak, jak byl předkládán respondentům, je uveden v příloze 1.

Aby bylo možné vytvořit si představu o tom, v jaké věkové kategorii se jednotliví respondenti nachází a do jaké skupiny obyvatelstva patří, byla vznesena otázka č. 1 a 2. Pravděpodobně totiž bude mít jiný způsob zajišťování dovolené a jiné požadavky student ve věku 24 let, oproti zaměstnané osobě ve věku 45 let. Dle níže uvedeného grafu 3, se téměř 40 % respondentů nachází ve věkové kategorii 51-60 let. Druhé největší zastoupení mají respondenti v kategorii 41-50 let, jejichž podíl tvoří 30,8 %. Poslední velkou skupinu tvoří osoby ve věku 26-40 let, se 17,2% zastoupením.



Graf 3: Zařazení respondenta do věkové kategorie (Vlastní zpracování)

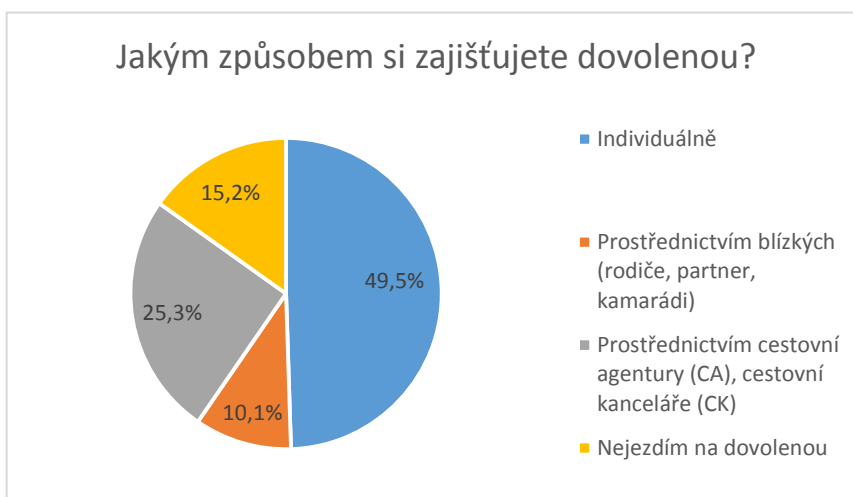


Graf 4: Zařazení respondenta do určité skupiny obyvatelstva (Vlastní zpracování)

Díky informacím z grafu 4 lze konstatovat, že až 81,8 % respondentů tvoří zaměstnané osoby, či OSVČ. Podíl lidí pobírajících důchod a nezaměstnaných osob je vyrovnaný. V obou případech se 5,5 % z dotazovaných nacházelo v kategorii důchodce, nebo

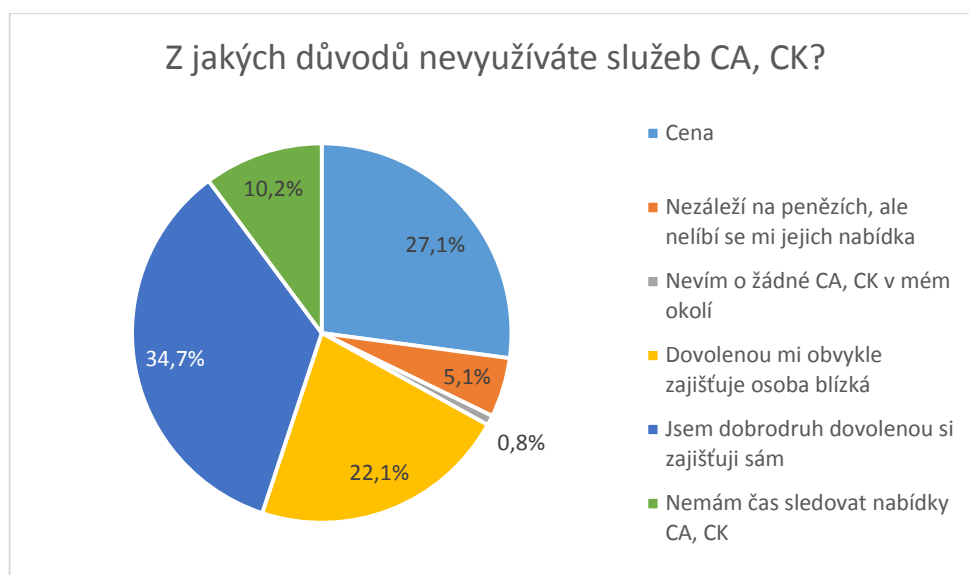
nezaměstnaný. Nejmenší zastoupení měli studenti a osoby na rodičovské dovolené, jejichž procentuální podíl tvořil 3,5 % v každé z těchto kategorií. Lze tedy konstatovat, že největší účast na vyplnění dotazníku měli pracující osoby ve věku 51-60 let.

Následující otázka měla za úkol selektovat respondenty do jednotlivých kategorií, dle obvyklého způsobu zajištění dovolené. Z grafu 5 je zřejmé, že čtvrtina dotazovaných si dovolenou zajišťuje prostřednictvím CA, CK a až polovina dotazovaných volí jako způsob zajištění dovolené individuální přístup. Dle grafu 4 je tomu tak z toho důvodu, že 35 % dotázaných se považuje za dobrodruhy a rádi si zajišťují dovolenou sami. Lze předpokládat, že se jedná o organizační typy, kteří si jdou svou vlastní cestou, jsou přizpůsobiví a rádi se spoléhají jen sami na sebe, nebo v opačném případě jsou špatně informováni o možnostech a nabídkách CA, CK.



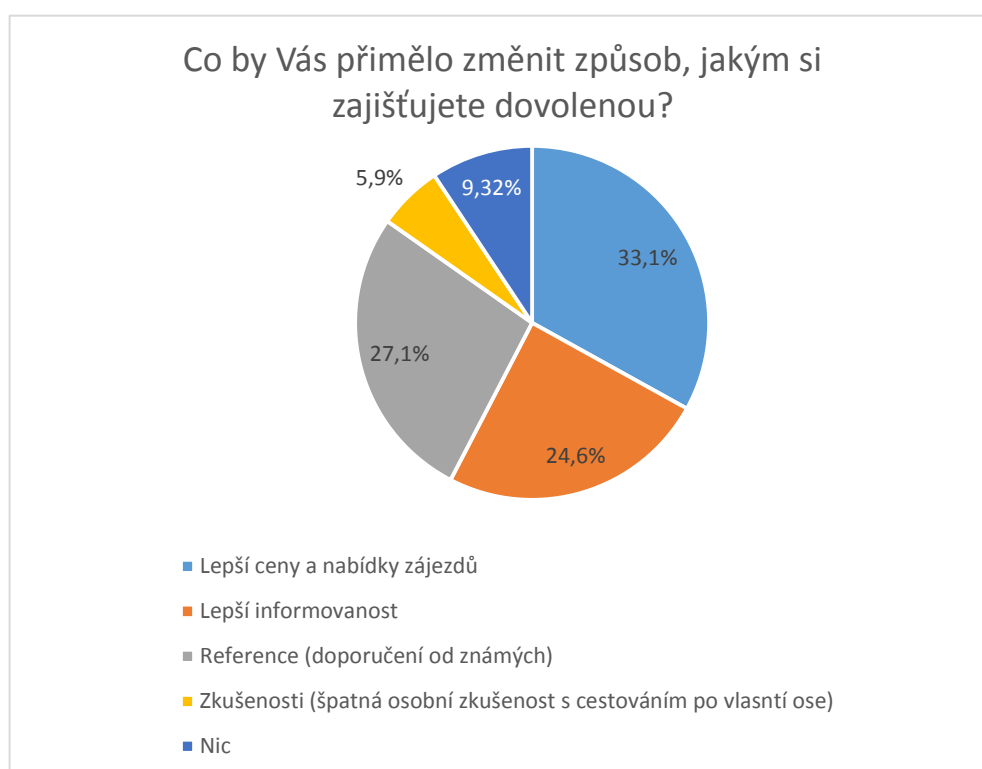
Graf 5: Způsoby zajišťování dovolené (Vlastní zpracování)

Jedním z dalších důvodů, proč lidé nevyužívají služby CA, CK je dle grafu 6 vysoká cena zájezdů, která odráží až 27,1 % dotazovaných. Dalším 22,1% respondentům zajišťuje obvykle dovolenou jim blízká osoba. Ostatní respondenti buď nemají čas sledovat, jaké nabídky jim CK, CA poskytují, případně se jim tyto nabídky nelíbí, nebo neví o žádné CK, CA v okolí. V poslední skupině, která selektuje profil respondenta, se nachází osoby, které na dovolenou nejezdí. Dle grafu 5, se jedná o 30 respondentů, z celkového počtu 198, kteří nejezdí na dovolenou.



Graf 6: Důvody nevyžívání služeb CA, CK? (Vlastní zpracování)

V případě, že respondent zvolil způsob zajištění dovolené individuálně, měl k dispozici následující otázku, která zjišťovala, co by ho přimělo změnit způsob zajištění dovolené. U této otázky byla také možnost vložení vlastní odpovědi, kterou však nikdo z respondentů nevyužil.

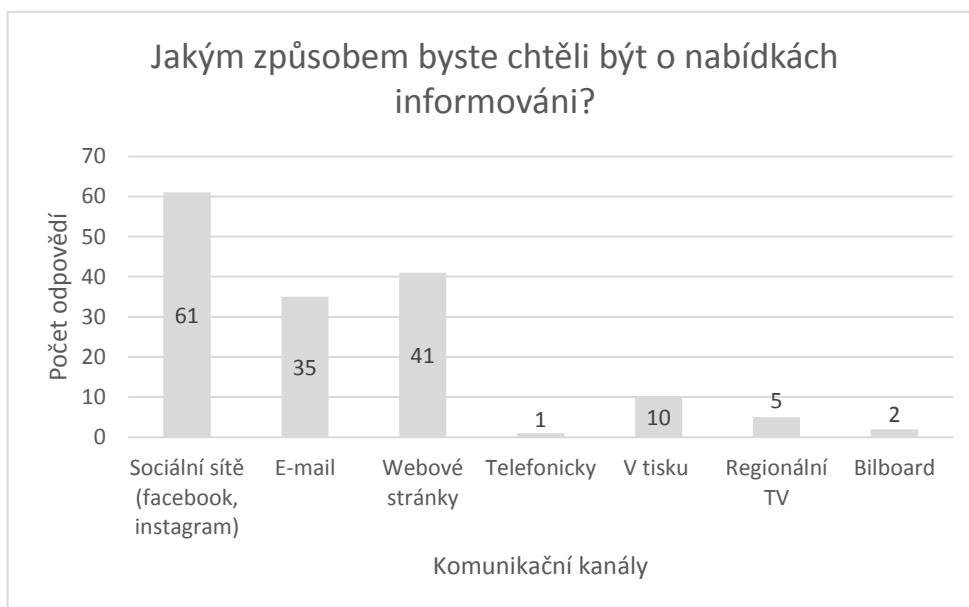


Graf 7: Změna způsobu zajištění dovolené (Vlastní zpracování)

Z grafu 7 je patrné, že 33,1 % dotazovaných by změnilo názor na zajištění dovolené, pokud by cestovní agentura nabízela lepší ceny dovolených. Dalších 27,1 % dotázaných by změnilo svůj postoj, kdyby jim dovolenou doporučili známí a 24,6 % by se rozhodlo pro využití služeb CA, CK, v případě, že by byli lépe informováni. Pokud by měli zákazníci špatnou osobní zkušenost s cestováním po vlastní ose, tak 5,9 % z nich by změnilo způsob zajištění dovolené a 9,3 % dotázaných by ke změně nepřimělo vůbec nic.

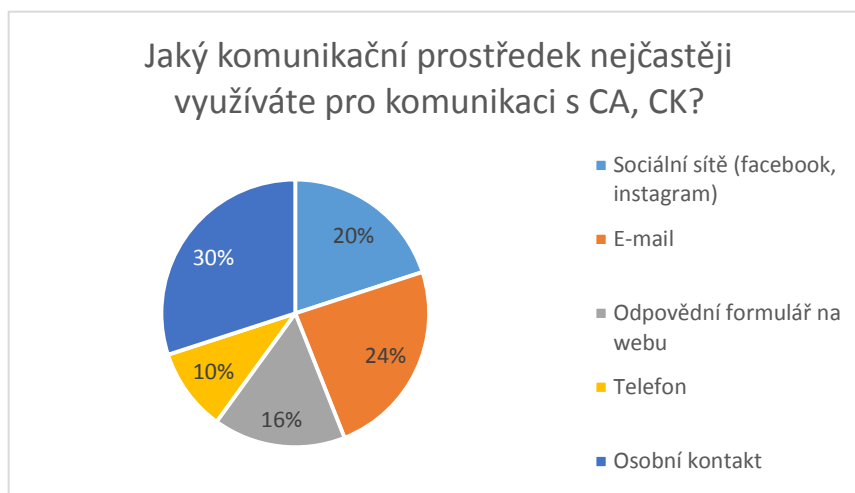
V další otázce byly zkoumány způsoby, jakými by chtěli být respondenti informováni o nabídkách cestovní agentury. Respondent měl možnost zvolit více variant odpovědí. Největší počet odpovědí (61), měly dle grafu 8 sociální sítě. Důvodem může být jejich v současné době vysoká popularita a taky snadná informovanost potenciálních klientů.

Dále podle níže uvedeného grafu (8), mají respondenti zájem o získávání informací prostřednictvím webových stránek (41 dotazovaných) a e-mailu (35 dotazovaných). Tyto způsoby komunikace a získávání informací, mají určitý potenciál, jelikož odpovídají současným trendům v oblasti komunikace zákazníka s prodávajícím, a to ve všech oblastech podnikání. Menší počet respondentů, avšak je dobré jej brát stále v úvahu, by bylo rádo informováno o nabídkách buď v tisku (10 respondentů), nebo pomocí regionální TV (5 respondentů).



Graf 8: Způsob získávání informací o nabídkách (Vlastní zpracování)

Pokud respondent zvolil možnost zajištění dovolené pomocí CA, CK, měl k dispozici následující soubor otázek. První otázka je zpracována v grafu , kde 30 % respondentů nejčastěji využívá jako komunikační prostředek s CA, CK osobní kontakt. Dalším oblíbeným způsobem komunikace je dle grafu 7 e-mailová komunikace, se kterou se ztotožňuje 24 % respondentů. Sociální sítě - Instagram, nebo Facebook využívá pro komunikaci 20 % dotazovaných. Ostatní způsoby komunikace - formulář na webu - využívá pouze 16 % respondentů a telefonní spojení upřednostňuje jen 10 % respondentů.

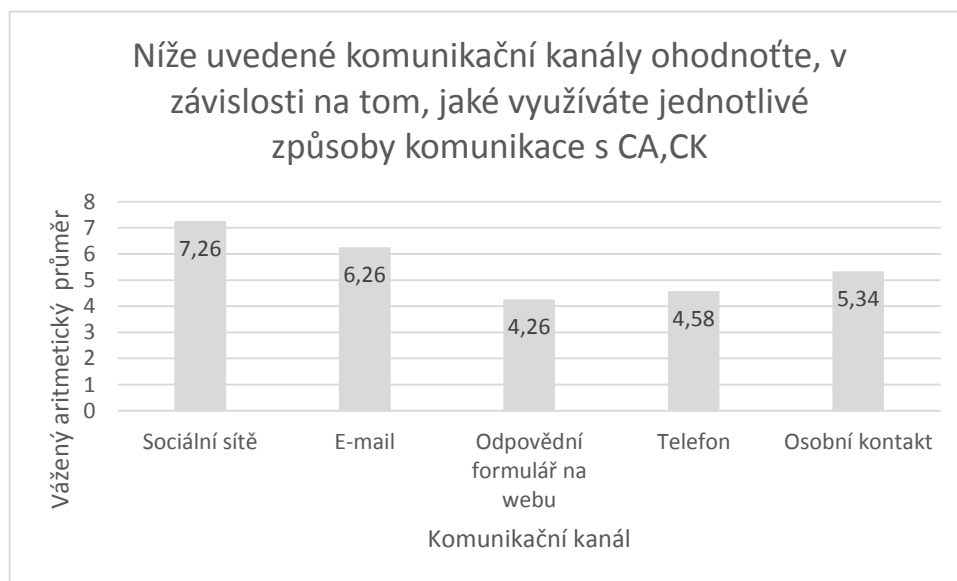


Graf 9: Využívání komunikačních prostředků pro komunikaci s CA, CK (Vlastní zpracování)

V dalším kroku, bylo úkolem respondenta ohodnotit jednotlivé způsoby komunikace v závislosti na tom, jak oni sami daný způsob komunikace využívají. K tomu bylo využito škálového hodnocení, ve kterém byla možnost volit z čísel od 1 do 10, kdy 10 bylo „nejvíce využívám“ a 1 znamenalo „vůbec nevyžívám“. Následně byl ze získaných dat vytvořen vážený aritmetický průměr, jehož výsledky jsou prezentovány v grafu 10. Největší zastoupení mají sociální sítě, jejichž hodnota (7,26) se nejvíce blíží číslu 10.

O jednu jednotku oproti sociálním sítím klesla oblíbenost využívání e-mailu. Hodnota tohoto komunikačního kanálu dosahuje 6,26 jednotek a dá se tedy stále považovat za vysoce populární. Dalším důležitým komunikačním kanálem je pro dotazované osobní kontakt. Může tomu tak být především z důvodu rychlého odpovězení na otázky, poskytnutí rady, nebo představení ojedinělých nabídek, které nejsou ihned dostupné na webu. V případě telefonu a odpovědního formuláře na webu se dá říct, že spousta lidí

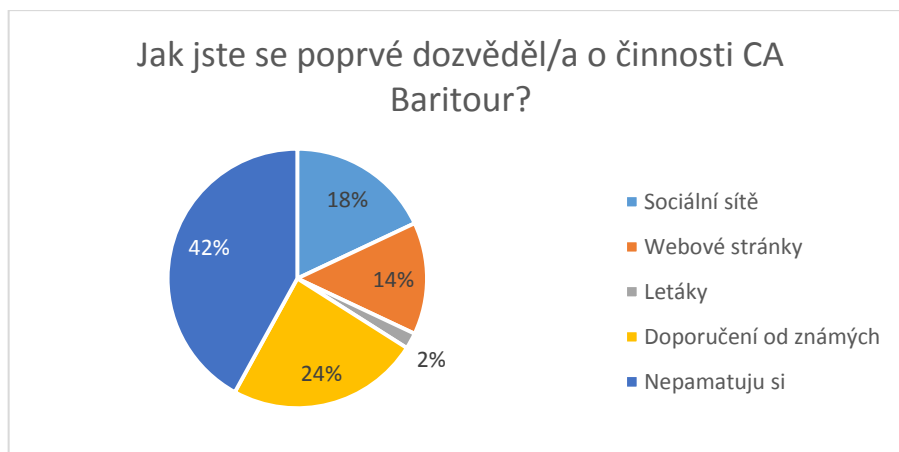
využívá této možnosti pouze v krajních případech. U telefonu obzvlášť v situacích, které je nutné řešit ihned.



Graf 10: Využívání komunikačních prostředků (Vlastní zpracování)

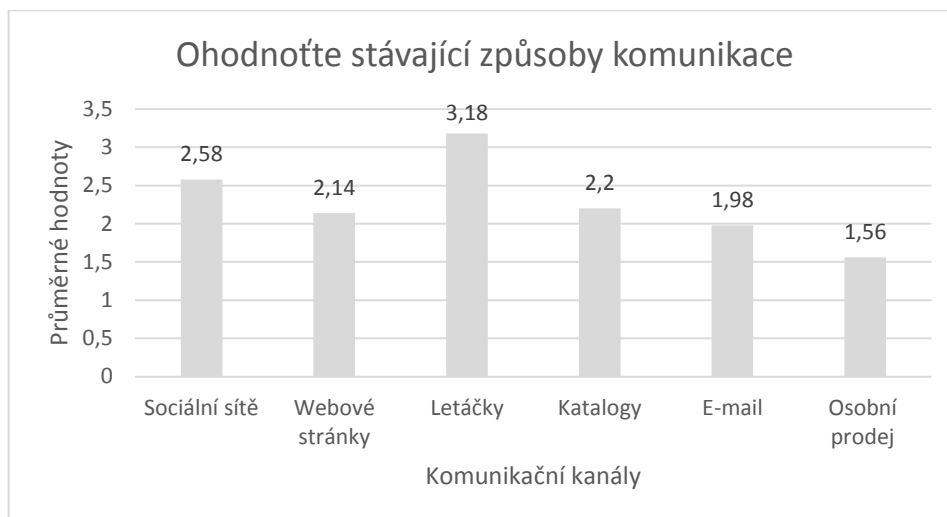
Poslední část dotazníku zkoumá povědomí respondenta o CA Baritour, jeho spokojenost s CA a efektivnost její komunikace. V případě první otázky, měl respondent za úkol rozhodnout, jak se poprvé dozvěděl o její činnosti. Výsledky z grafu 11 vykazují fakt, že téměř polovina respondentů (42 %), si nepamatuje, jak se o činnosti agentury dozvěděli, nebo jim agenturu doporučili známí (24 %). Toto zjištění by mělo být pro CA impulsem ke změně, jelikož je pro ni důležité představit se potenciálním zákazníkům, zaujmout a následně sklidit úspěch v podobě prodaných služeb.

Ostatní respondenti tvrdili, že se poprvé dozvěděli o CA ze sociálních sítí (18 %) a dalších 14 % dotázaných se o ní poprvé dozvědělo na základě jejich webových stránek. Výše zmíněná fakta mohou sloužit jako dobrý základ k tomu, aby agentura rozšířila svoji propagaci na sociálních sítích, díky kterým by efektivně oslovila velké množství potenciálních zákazníků.



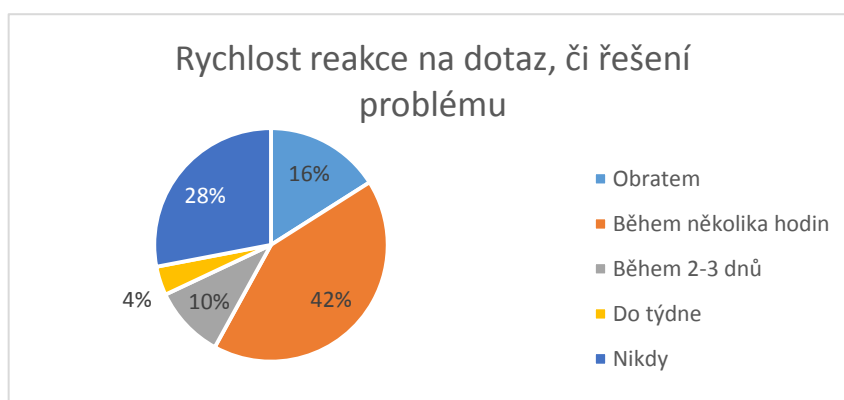
Graf 11: První zmínka o CA Baritour (Vlastní zpracování)

Další otázka se týkala hodnocení stávajících způsobů komunikace. Respondent měl k dispozici škálové hodnocení od 1 do 5, kdy čísla představovala známky jako ve škole (1 - výborný, 5 - nedostatečný). Pro snadnější a srozumitelnější interpretaci získaných dat, byla data přepočítána pomocí váženého aritmetického průměru. Nejlepšího hodnocení dosáhl dle grafu 12 komunikační kanál - osobní prodej, jehož průměrná známka byla 1,56 jednotek. Je určitě velmi pozitivní, že zákazníci jsou s osobním prodejem spokojeni, jelikož především osobní prodej prodává a vytváří přidanou hodnotu pro zákazníka a taky celkový dojem z poskytovaných služeb. Druhým nejlepším způsobem komunikace je dle grafu 10 e-mail. Hodnocení e-mailové komunikace získalo známku 2, což lze považovat za dobrou zprávu, protože e-mailová komunikace je pro CA hodně důležitá především v případě uzavírání smluv či v reakci na dotazy, nebo necenění požadovaných služeb. O něco horší hodnocení 2,14 a 2,2 jednotek získaly webové stránky a katalogy. Naopak nejhoršího hodnocení dosáhly sociální sítě a letáčky, které obdržely známku 2,6 a 3,2 jednotky. Příčinou takového hodnocení může být slabá propagace, nebo nízká informovanost ze strany prodávajícího. Sociální sítě nemusí být dostatečně propagovány, nebo nemusí uveřejňovat dostatečně rozmanité a zajímavé nabídky, které by potenciální zákazníci přiměly ke koupi. Co se týká letáků, je možné, že propagace, která proběhla, nebyla dostatečně efektivní. Nabízí se tedy možnost dát tomuto způsobu komunikace se zákazníkem druhou šanci.



Graf 12: Hodnocení stávajících způsobů komunikace (Vlastní zpracování)

Poslední otázka dotazníku byla věnována schopnosti agentury reagovat na případné dotazy.



Graf 13: Rychlost reakce na dotaz, či řešení problému (Vlastní zpracování)

V této otázce si vedla agentura obstojně, jelikož dle grafu 13 lze tvrdit, že téměř polovině respondentům (42 %) se dostane odpovědi ze strany agentury do několika hodin a 16 % dotázaných dokonce obratem. Tak vysoké číslo vyznačuje enormní zájem o udržení zákazníka ve snaze prodat. Je však důležité, aby se všem zákazníkům dostalo stejné péče, jelikož 28 % z nich tvrdí, že nikdy nedostali odpověď na reakci a další 4 % ji dostali do týdne. Těmto zákazníkům by bylo potřeba věnovat zvýšenou pozornost a snažit se je nezanedbávat i přesto, že množství dotazů a mailů se může hromadit.

3.9 Souhrnná analýza SWOT

Cílem této kapitoly, je shrnout zjištěné skutečnosti z výše provedených analýz do souhrnné analýzy, která je založena na přístupu SWOT analýzy. Jejím úkolem je provést komplexní hodnocení cestovní agentury pomocí silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb, které napomáhají nalézt efektivní řešení stanovených problémů.

3.9.1 Silné stránky (Strenghts)

Cestovní agentura se může chlubit svým individuálním přístupem, na kterém si ve vztahu ke klientovi zakládá. Zaměstnanci i majitelka agentury se snaží zákazníkům při osobním kontaktu předávat vlastní zkušenosti s nabízenými službami. Majitelka absolvuje během roku několik info-cest, díky kterým může zákazníkům poskytovat informace a vytvořit jim nabídku dle jejich požadavků, jelikož vybrané destinace zná. S tím souvisí také skutečnost, že agentura uzavírá smlouvy s mnoha významnými a renomovanými cestovními kancelářemi, které garantují pojištění proti úpadku a mají dlouhodobou tradici na trhu. Mezi další přednosti agentury patří fakt, že zákazník zaplatí za zájezd u cestovní agentury stejnou částku, jakou by platil v případě, kdyby si zájezd kupoval přímo u cestovní kanceláře.

Silnou stránkou je také umístění cestovní agentury, která sídlí na strategickém místě, kde se denně pohybují stovky lidí a aut. Je tedy vhodné využít potenciálu, který toto místo nabízí a díky propagaci přilákat nové zákazníky.

Dle provedeného dotazníkového šetření jsou klienti spokojeni s reakcí agentury na dotazy. Obvykle na ně totiž dokáže agentura zareagovat do několika hodin, což se dá považovat za vysokou přidanou hodnotu pro klienta. Dostane se mu totiž okamžité zpětné vazby. Je tomu tak především díky přechodu na nový informační systém, který poskytuje možnost online přístupu do interního systému agentury odkudkoli. Svoji spokojenost klienti projevují dle výsledků z dotazníku také tím, že se o agentuře zmiňují svým známým.

3.9.2 Slabé stránky (Weaknesses)

Agentura působí na Otrokovickém trhu již více, než půl roku. Informovanost veřejnosti o jejím působení, nebyla však doposud nijak výrazně podpořena, což dokazuje i fakt, že téměř polovina respondentů z provedeného průzkumu si nevzpomíná, jak se o cestovní agentuře dozvěděli. Cestovní agentura postrádá využití jakýchkoli komunikačních nástrojů, které by jí zajistily lepší propagaci a oslovily potenciální zákazníky. Dokonce ani prostřednictvím internetu, který je v dnešní době základním stavebním kamenem pro komunikaci s klienty a potenciálními zákazníky. Naopak dle dotazníku je zjevné, že velmi dobře funguje šíření informací mezi klienty pomocí ústního sdělení. Nebyly tedy provedeny téměř žádné marketingové aktivity, díky kterým by agentura mohla získat nové klienty a těm stávajícím dát vědět o nově vzniklé pobočce.

Jak vyplývá z dotazníku, největší zájem při komunikaci s agenturou je prostřednictvím sociálních sítí, nebo webových stránek. Současná podoba webových stránek je však značně nevyhovující z pohledu moderních technologií. Webové stránky totiž nejsou kompatibilní se smart zařízeními a tedy přehlednost a práce s nimi je pro zákazníka značně nekomfortní. Co se týká sociálních sítí, zde se agentura snaží projevovat známky aktivity, avšak pro získání nových zákazníků není tato aktivita dostatečně efektivní.

Cestovní agentura nemá v kompetenci, stanovovat výšku cen zájezdů, což má vliv i na zákazníky, kteří by za jiných okolností služby agentury využili. Tento fakt vyplývá z dotazníkového šetření, kde více, než čtvrtina respondentů uvedla, že na způsob, jakým si zajišťují dovolenou, mají podstatně velký vliv ceny služeb.

3.9.3 Příležitosti (Opportunities)

V době, která nabízí nesčetné množství možností, je stále více a více lidí, kteří svůj volný čas chtějí využít pro cestování. Na dovolenou už se nejezdí jenom v létě, ale také v zimě – na hory, relaxační pobyty apod. Přesto, že dotazníkové šetření prokázalo, že polovina dotázaných si zajišťuje dovolenou individuálně, je zde velký potenciál, zaměřit se na druhou polovinu respondentů, kteří by si koupili nabízené služby CA, v případě její lepší propagace.

Díky výsledkům z dotazníku lze konstatovat, že respondenti mají zájem o získávání informací prostřednictvím sociálních sítí, e-mailu a webových stránek. To vyplývá také z provedených analýz, ze kterých je zřejmý budoucí růst popularity sociálních sítí. Zde se naskytuje způsob, jakým by bylo vhodné tyto potenciální zákazníky oslovit a získat si jejich přízeň.

V sídle agentury se nachází prostor o velikosti cca 7m², který je v současné době prázdný a majitelka společnosti by pro něj ráda našla efektivní uplatnění. Má se jednat o spolupráci, která vychází z trendů současných a budoucích, ve kterých se dostává do popředí rozmach internetového prodeje.

Jelikož je CA Baritour jedinou agenturou ve městě, která vlastní webové stránky, spravuje sociální sítě a využívá moderních technologií, dá se považovat za technologicky vyspělejšího konkurenta. Díky využívaným technologiím tak může cílit lépe na zákazníky všech kategorií, jelikož dle průzkumu mají stále větší zájem o cestování.

3.9.4 Hrozby (Treats)

Jelikož pro vznik nových konkurentů na trhu jsou nízké vstupní bariéry, je největší hrozbou pro agenturu právě příchod nových konkurentů. Důležité je tedy vytvořit silnou značku a dobrou pověst firmy, díky které bude pro konkurenci příchod a proniknutí na trh mnohem obtížnější.

Zavedení GDPR představuje pro podnikatele značné komplikace. V případě podnikání Ing. Vlkové se jedná o podávání informací zákazníkovi, kdy agentura nemůže bez souhlasu objednatele podat informace o zájezdu jeho spolucestujícímu, i přesto, že se jej účastní spolu. Další opatření tkví v rozesílání direct-mailu, kdy zákazník musí sám požádat agenturu o zaslání informací o nabízených zájezdech. Agentura tedy bez souhlasu zákazníka nesmí rozesílat žádné informační a reklamní e-maily.

V současnosti neustále probíraným tématem je vystoupení Velké Británie z EU. V případě, že by Velká Británie vystoupila z EU bez dohody, mohlo by to mít velký dopad na cestování do těchto zemí. Nestačilo by již vlastnit pouze občanský průkaz, ale cestující by potřebovali k návštěvě Velké Británie pas. Může to mít také vliv na ceny letenek, které se nyní pohybují ve velmi nízkých cenových kategoriích, avšak při odchodu

Velké Británie z EU, mohou začít rapidně stoupat. Dále tato změna může mít vliv na velikost kurzů britské měny, v případě směny CZK za GBP, nákupu letenek, či zájezdů. Výše kurzu však ovlivňuje nejen návštěvníky Velké Británie, ale všech destinací mimo Českou republiku.

Se změnou trendů v cestování a příchodem nových možností, se agentura potýká s největší hrozbou, kterou jsou individuální cesty turistů. Tento fakt lze potvrdit také díky provedenému dotazníkovému šetření, ve kterém polovina dotázaných uvedla, že si svou dovolenou zajišťují individuálně. To také souvisí s vyjednávací silou zákazníků a dodavatelů, jelikož ti mohou mít velký vliv především v případě koupě zájezdů pro větší skupinu lidí. U dodavatelů se může jednat např. o zvýšení nájmu za pronajaté prostory.

Tabulka 9: Souhrnná analýza na přístupu SWOT (Vlastní zpracování)

Silné stránky		Slabé stránky	
S1	individuální přístup k zákazníkovi (info-cesty)	W1	nedostatek marketingových aktivit
S2	smlouvy s renomovanými CK	W2	nízká propagace na sociálních sítích
S3	ceny a nabídky zájezdů stejné jako u CK	W3	nekompatibilitnost webu s využíváním smart zařízení
S4	strategické umístění CA	W4	nízká propagace CA v daném městě
S5	rychlá reakce na dotazy zákazníků	W5	nemožnost regulace cen zájezdů
S6	šíření informací mezi zákazníky pomocí ústního sdělení		
Příležitosti		Hrozby	
O1	růst výdajů na kulturu a rekreaci	T1	vstup nových konkurentů
O2	zájem o spolupráci v důsledku růstu internetových nákupů	T2	velká hrozba substitutů (růst individuálních cest)
O3	růst popularity internetových sociálních sítí	T3	vystoupení Velké Británie z EU bez dohody
O4	rostoucí zájem o cestování	T4	požadavek na lepší zabezpečení dat z důvodu zavedení GDPR
O5	možnost odlišení se od konkurence v důsledku technologického pokroku	T5	vyjednávací síla zákazníků a dodavatelů

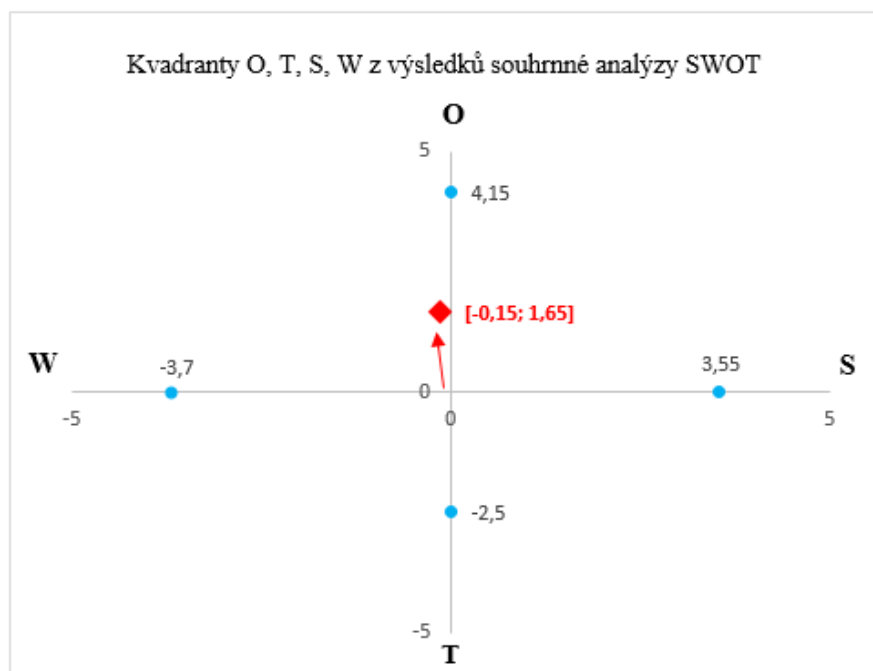
Tabulka 10: Matice SWOT s váhou, hodnocením a přidělenými body (Vlastní zpracování)

S - Silné stránky	Váha	Hodnocení	Body	W - Slabé stránky	Váha	Hodnocení	Body
S1	0,25	5	1,25	W1	0,3	-5	-1,5
S2	0,15	2	0,3	W2	0,25	-4	-1
S3	0,15	2	0,3	W3	0,15	-2	-0,3
S4	0,15	4	0,6	W4	0,2	-4	-0,8
S5	0,2	4	0,8	W5	0,1	-1	-0,1
S6	0,1	3	0,3				
SOUČET	1	-	3,55	SOUČET	1	-	-3,7
O- Příležitosti				T - Hrozby			
O1	0,15	2	0,3	T1	0,25	-4	-1
O2	0,3	5	1,5	T2	0,15	-3	-0,45
O3	0,3	5	1,5	T3	0,15	-2	-0,3
O4	0,15	3	0,45	T4	0,3	-2	-0,6
O5	0,1	4	0,4	T5	0,15	-1	-0,15
SOUČET	1	-	4,15	SOUČET	1	-	-2,5

Celkové bodové hodnocení je dle tabulky 10 u silných stránek 3,55, u slabých stránek - 3,7, příležitostí 4,15 a hrozeb -2,5. Nejvyššího bodového hodnocení je dosaženo v oblasti příležitostí. Pro správnou volbu strategie a následné grafické znázornění, je dále nutné vypočítat souřadnice.

- Výpočet souřadnice silných a slabých stránek: $3,55 + (-3,7) = -0,15$.
- Výpočet souřadnice příležitostí a hrozeb: $4,15 + (-2,5) = 1,65$

Matice hodnot je znázorněna následujícím grafem 12, který tvoří čtyři kvadranty, skládající se z hodnot O, T, S, W.



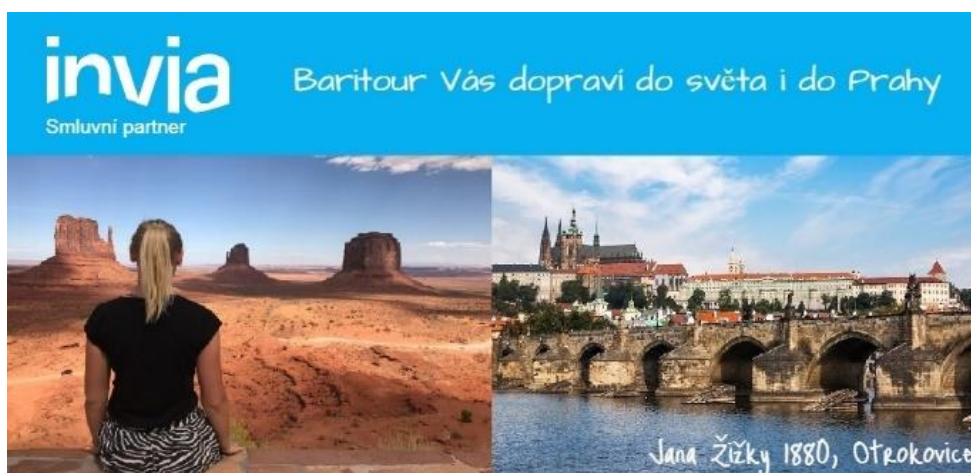
Graf 14: Grafické znázornění syntézy kvadrantů O, T, S, W z výsledků matice SWOT (Vlastní zpracování)

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ

Tato kapitola pojednává o tom, aby byly na základě provedených analýz vytvořeny návrhy na zlepšení komunikace cestovní agentury. V závěru této kapitoly budou dané návrhy shrnuty v podobě přínosů pro agenturu. Zvolené návrhy na zlepšení komunikace cestovní agentury se zákazníkem budou vyplývat z výše provedených analýz. Výsledky souhrnné SWOT analýzy prokázaly, že je důležité zaměřit se na strategii MINI-MAXI. To znamená, aby bylo využito příležitostí k posílení slabých stránek. Díky tomu lze navrhnout vhodná opatření k lepší propagaci a komunikaci se zákazníkem.

4.1 Reklamní banner

Z provedených analýz vyplývá, že zákazníci nejsou dostatečně informováni o činnosti CA ve městě Otrokovice. Aby tomu tak nebylo a obyvatelé Otrokovic a přilehlého okolí měli možnost dozvědět se o fungování nové CA v daném městě, navrhuji vytvořit reklamní banner.



Obr. 20: Návrh reklamního banneru (Vlastní zpracování)

Návrh reklamního banneru je zobrazen na obrázku 20 a v takovéto podobě by mohl být následně vyvěšen za město – ve směru na Tlumačov. Reklamní banner obsahuje logo společnosti INVIA, se kterou má agentura smluvní vztah. Dále je banner doplněný o krátký slogan, který se zákazníkům může vrýt snadno do paměti. Má za úkol informovat je o tom, že se jedná o agenturu Baritour, která poskytuje zájezdy jak po České republice,

tak i do zahraničí. Význam sloganu je také podpořen obrázky, které se nachází pod ním. Na jednom z nich je vyobrazena dívka, která sedí v národním parku Spojených států amerických, kdežto na druhém obrázku je zachycen klasický pohled na Hradčany, v hlavním městě Praze, který je pro českého občana dobře známý.

Jak už bylo zmíněno, pronajímatel prostor, ve kterých sídlí CA vlastní také čerpací stanici, proto doporučuji umístění reklamního banneru právě sem. Jelikož má majitelka s pronajímatelem prostor velmi dobré vztahy, dá se předpokládat, že náklady na umístění reklamního banneru by nemusely být tak vysoké, jako u pronájmu běžných reklamních ploch. CA by tedy musela investovat nejvíce především do tisku a instalace reklamního banneru.

Reklamní banner bude vyhotoven z PVC materiálu v podobě plachty. Tento typ materiálu je odolný vůči vodě i slunci. Má v sobě obsaženou hliníkovou vrstvu, která brání prosvítání motivu na druhou stranu. Jedná se tedy o vysoce kvalitní materiál vhodný pro interiéry, ale především pro dlouhodobé využití v exteriéru (Tiskomat, 2019).

Dle dostupných dat z Tiskomat (2019), bude zvolen tzv. Blockout banner, který bude mít velikost 2000 x 1000 mm. Po jeho obvodu budou vyraženy díry ve tvaru kruhu, které budou sloužit pro uchycení banneru. Pro delší životnost banneru budou tyto kroužky osazeny kovovým rámem.

Tabulka 11: Kalkulace reklamního banneru (Vlastní zpracování dle tiskomatu (2019), jirout.com (2019))

Cena	Blockout banner	Grafický návrh	Měsíční pronájem	Náklady na instalaci	Náklady celkem
m²	680,00 Kč				
2 m²	1 360,00 Kč				1 360,00 Kč
Kroužky (10ks)	78,00 Kč				78,00 Kč
Reklamní plocha			1 000,00 Kč		1 000,00 Kč
Grafik		5 000,00 Kč			5 000,00 Kč
Ostatní				1 157,00 Kč	1 400,00 Kč
Celkem bez DPH	1 438,00 Kč	5 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 157,00 Kč	8 595,00 Kč
21% DPH	300,00 Kč	1 050,00 Kč	- Kč	243,00 Kč	1 593,00 Kč
Celkem s DPH	1 738 Kč	6 050 Kč	1 000 Kč	1 400 Kč	10 188,00 Kč

V tabulce 11 je podrobně provedena kalkulace reklamního banneru. Tato kalkulace se sestává z jednotlivých položek pro tisk banneru, grafických návrhů, nákladů na pronájem reklamní plochy a ostatních nákladů na instalaci. Data byla získána prostřednictvím

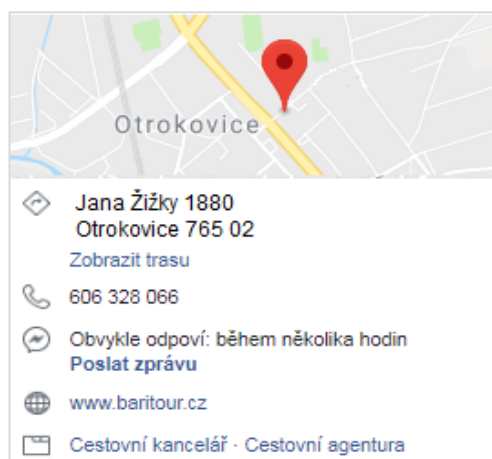
internetového portálu tiskomat.cz a jirout.com. Volba těchto portálů byla vybrána především na základě kladných recenzí, spolehlivosti a kvality odvedené práce.

Následně proběhla konzultace o pronájmu reklamní plochy s majitelem čerpací stanice (Pekař, 2019). Po dohodě byla tato částka stanovena na 1000,- Kč/měsíc. Po sečtení všech nákladů, které bude nutné vynaložit k vytvoření a následné instalaci reklamního banneru, činí výsledná **částka 10 188 Kč**. Největší finanční zátěž to bude především v prvních měsících, kdy budou probíhat grafické návrhy, tisk banneru a jeho následná instalace. V budoucnu to bude znamenat pouze jednorázový měsíční výdaj 1000,- Kč, za pronájem reklamní plochy. V případě ročního pronájmu by majitelka zaplatila 12 000,-Kč.

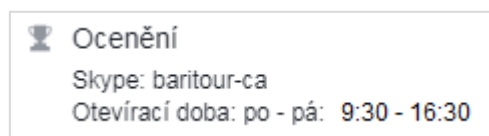
4.2 Správa sociální sítě Facebook

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že populace v současné době komunikuje především prostřednictvím sociálních sítí a jejich prostřednictvím chce být i informována o aktuálních a budoucích nabídkách. Na základě těchto zjištění navrhuji následující zlepšení.

Grafické úpravy a aktualizace informací



Obr. 21: Úprava informací (Upraveno dle Facebook, 2019c)



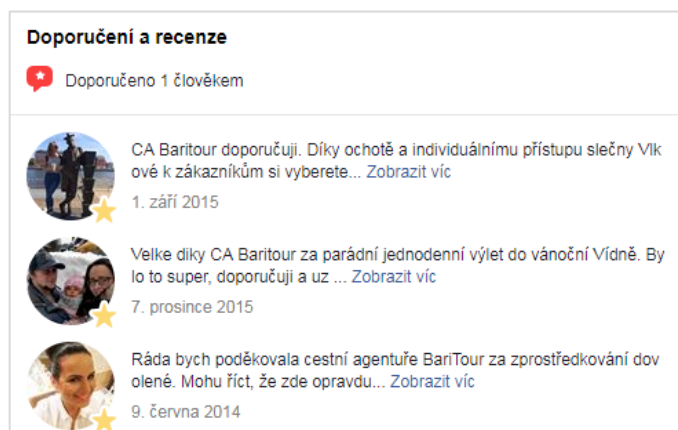
Obr. 22: Změna otevírací doby (Upraveno dle Facebook, 2019c)

Předtím, než se začne aplikovat jakákoli forma reklamy na sociálních sítích, bych doporučovala upravit některé informace, které se nachází v záložkách na Facebookové stránce CA. Jedná se především o všeobecné informace o agentuře – kde sídlí a jaká je

její otevírací doba. Ze současné FB stránky agentury nemají návštěvníci možnost dozvědět se, že agentura sídlí také v Otrokovicích.

Obrázky 21 a 22 zachycují změny, které by se projevily po aktualizaci informací na sociální síti Facebook. Jedná se pouze o malé změny, avšak jejich dopad může být obrovský. Na obrázku 20 je nově uvedena adresa CA v Otrokovicích a obrázek 21 znázorňuje novou otevírací dobu, která platí pro provozovnu v Otrokovicích.

V dalším kroku by bylo vhodné, aby byly odstraněny neaktuální recenze (Obrázek 23) a doporučení, které by následně byly nahrazeny novými, aktuálními. V současné době jsou zde uvedeny recenze, které byly zveřejněny před 4 a více lety. Pokud se bude propagovat agentura pomocí Facebooku, bylo by dobré, aby zde byly uveřejněny aktuální informace i recenze, pro případné nové a potenciální zákazníky.



Obr. 23: Neaktuální doporučení a recenze (Upraveno dle Facebook, 2019)

V rámci rekonstrukce Facebookové stránky CA, bych dále doporučila využít návrhu grafického zpracování reklamního banneru, který by posloužil jako úvodní fotografie pro FB stránku (Obrázek 24). Zákazník si bude moci snadno spojit outdoorovou reklamu s FB stránkou. Navíc úvodní fotografie návštěvníka přivítá již zmiňovaným heslem „Baritour Vás dopraví do světa i do Prahy“, které jak již bylo zmíněno, má za úkol evokovat v lidech dojem, že CA zajišťuje zájezdy nejen po České republice.



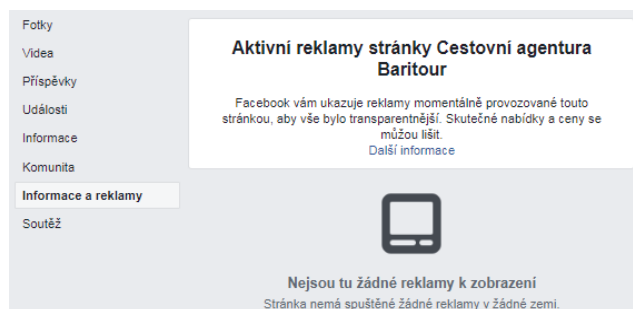
Obr. 24: Úvodní fotografie na sociální síti Facebook (Upraveno dle Facebook, 2019c)

Co se týká ekonomického zhodnocení, v případě grafických úprav a správy aktualizací, nelze cenu přímo stanovit. Jedná se o činnosti, které by vykonával zaměstnanec agentury v době jeho pracovních povinností. Jde tedy o oportunitní náklady k jejichž stanovení je nutné určit čas, který bude této činnosti měsíčně zaměstnanec agentury věnovat a hodinovou mzdu zaměstnance.

Za předpokladu, že průměrná výše mezd ve Zlínském kraji je 25 314,- Kč a administrativní pracovník, prodejce v cestovní agentuře si dle portálu prace.cz (2019) vydělá v rozmezí 18 000 Kč až 22 000 Kč, dá se předpokládat, že hrubá měsíční mzda zaměstnance cestovní agentury činí 20 000 Kč. Při průměrném počtu 21 pracovních dní v měsíci a 7 hodinové denní pracovní době, bude hodinová sazba zaměstnance cestovní agentury 140,- Kč. Správa sociálních sítí je důležitou součástí propagace, jelikož dnešní svět žije především sociálními sítěmi. Pracovník CA se bude vždy alespoň 2x týdně intenzivně věnovat po dobu 1 hodiny ve své pracovní době správě sociálních sítí (komunikace se zákazníky, správa reklam, grafické úpravy a návrhy, nové nabídky zájezdů). Měsíčně by se jednalo o 8 hodin z pracovní doby, což by znamenalo náklady na správu sociálních sítí ve výši **2 240,- Kč/měsíc**.

Inzerce na facebooku

Jak lze vidět na obrázku 24, CA v současné době nevystavuje na FB síti žádnou inzerci, díky které by mohla získat nové zákazníky, nebo se lépe dostat do jejich povědomí. Sociální síť Facebook poskytuje několik možností, jak inzerovat a propagovat svoji stránku. Vždy však záleží na tom, co se od dané reklamy očekává.



Obr. 25: Aktivní reklamy stránky CA Baritour (Upraveno dle Facebook, 2019d)

Pokud jde o tvorbu inzerce na sociální síti, navrhuji dvě strategické řešení. Jedním z nich je situace, kdy získává stránka na popularitě především díky sdílení příspěvku a sbírání tzv. „lajků“ – povědomí o značce. Druhá forma propagace je pomocí cílené inzerce, které lze nastavit určitý dosah (počet) uživatelů, jimž se bude inzerce zobrazovat. V obou případech je důležité, aby byl příspěvek zajímavý, chytlavý a mířil přímo na vybraný segment zákazníků (Clypsan, 2017).

V případě, že je inzerce cílena na získání povědomí o značce, lze jej dosáhnout několika způsoby. Aktuálně jsou u uživatelů velmi oblíbené motta a citáty, které vystihují jejich náladu. Obvykle bývá citát spojován se zajímavým obrázkem, který mu dodává na popularitě. Právě díky těmto prvkům si reklamu uživatelé zapamatují a zvýší se jejich povědomí o propagované stránce (Clypsan, 2017).



Obr. 26: Reklama na FB – povědomí o značce (Vlastní zpracování dle Facebook, 2019e)

Vzhled příspěvku, který by uživatelé FB sdíleli a „lajkovali“, zachycuje obrázek 26. Je v něm využito právě síly citátu, zaměřujícího se na uživatele, kteří milují cestování. Tito uživatelé zastávají názor, že cestování nejsou utracené peníze, ale právě naopak, tím, že člověk cestuje, je bohatší o zážitky a vzpomínky. Na popularitě tomuto příspěvku dodává vhodně zvolený obrázek, kterým je v tomto případě auto v retro stylu, v jehož pozadí jsou palmy a moře. V popisku této reklamy se propaguje CA Baritour jako agentura, která dokáže vyřešit problém s tím, jak strávit letní dovolenou. Využívá přitom vtipné a chytlavé slogany, které jsou doplněny oblíbenými emotikony, jež dodávají příspěvku přátelskou a více neformální podobu.

Druhou možností, jak se propagovat na sociální síti Facebook je využití inzerce, která bude cílit na vybraný počet uživatelů. V tabulce 12 je možné vidět, že je na výběr několik cenových kategorií. V závislosti na tom, jaká cenová kategorie bude zvolena, zobrazí se příspěvek danému počtu uživatelů.

Tabulka 12: Přehled cen a velikosti dosahu uživatelů (Vlastní zpracování dle Facebook, 2019)

Denní rozpočet (Kč)	Velikost dosahu (lidí za den)
30,00	55 – 162
100,00	183 – 541
400,00	591 – 2 068
490,00	624 – 2 182
680,00	694 – 2 423
Vlastní	-

Pro zaujetí co největšího počtu uživatelů byl vytvořen grafický návrh, jež lze vidět na obrázku 27. Uživatelům by se zobrazil příspěvek, ve kterém je CA Baritour vyzívá k tomu, že pokud chtějí na dovolenou, je Baritour tou správnou volbou. Následně je níže uvedena webová adresa na její stránky. To vše je opět doplněno o vtipné a tolik oblíbené emotikony. Obrázek, který je touto reklamou doprovázen, má za úkol v uživatelích evokovat pohodu letních dnů a navodit dojem užívání si rodinné dovolené. To je také obsaženo v hesle „ENJOY SUMMER“, které je jeho součástí.



Obr. 27: Reklama na FB – cílení na dosah uživatelů (Vlastní zpracování dle Facebook, 2019e)

V případě ekonomického zhodnocení placené reklamy na Facebooku, je nutné se rozhodnout, kterou variantu z rozpočtu zvolit. Čím větší skupina uživatelů bude oslovena, tím je vyšší pravděpodobnost úspěchu. Výše zmiňované formy reklam jsou společně s finančním zhodnocením podrobně rozpracovány v tabulce 13.

Tabulka 13: Náklady na reklamu na sociální síti Facebook (Vlastní zpracování)

	Denní rozpočet (Kč)	Velikost dosahu (uživatelů FB)	Doba trvání reklamy (dny)	Náklady celkem (Kč)
Povědomí o značce	680,00	694 – 2423	2	1 360,00
Dosah uživatelů	400,00	591 – 2 068	2	800,00
	100,00	183 – 541	10	1 000,00
	30,00	55 – 162	30	900,00
CELKEM				4 060,00

Při volbě reklamy pro zvýšení povědomí o značce, navrhuji zaplatit částku 680,-Kč/den. Tato reklama by běžela po dobu 2 dní, a jelikož reklama cílí pomocí citátů a obrázků, které mají uživatelé rádi, je vhodné oslovit co největší množství uživatelů. Není však

nutné nechat běžet reklamu příliš dlouho a investovat do ní peníze. Dá se totiž předpokládat, že sami uživatelé ji budou propagovat a sdílet. Náklady na tuto reklamu by činily **1 360,-Kč**.

Co se týká inzerce, která má za cíl zaujmout, co největší skupinu uživatelů navrhuji postupovat následovně. Nejprve bude reklama dostupná po dobu 2 dní a měla by denně oslovit až 2068 uživatelů Facebooku. Po dvou dnech, bude reklamní kampaň pokračovat i nadále v podobě dalších 10 dní, avšak v tomto případě již její okruh nebude tak široký. Pokud by každý den oslovila v průměru 150 zákazníků a každý druhý by jí projevil přízeň, za 10 dní by se mohlo jednat až o 750 nových uživatelů a tedy především potenciálních zákazníků. Po skončení této doby, by přišla na řadu 30ti-denní tzv. udržovací reklama, která by sice cílila na malé množství uživatelů, avšak neustále by se připomínala. Celkem by reklama běžela 42 dní a CA by za ni **zaplatila 2 700,-Kč**. Obě reklamy by agenturu stály **celkem 4 060,-Kč**.

4.3 Informativní letáček

Výsledky z dotazníkového šetření prokázaly, že informovanost obyvatel Otrokovic a přilehlého okolí o nově vzniklé cestovní agentuře, je nízká. K tomu, aby agentura pronikla do povědomí zákazníků a dala jim vědět o své činnosti, by měl sloužit informativní letáček.

Návrh informativního letáčku je představen na následujícím obrázku 28. Obsahuje logo cestovní agentury Baritour i logo smluvního partnera – INVIA. Letáček doplňují tři fotografie, na kterých je zachycena pláž, hory a lázeňská kolonáda. Obrázky se vztahují ke sloganu „Moře, hory, lázně s BARITOUR je všude krásně“, který se nachází pod zmiňovanými obrázky. Slogan má informovat čtenáře o tom, že agentura poskytuje různé typy zájezdů a dovolených. V dolní části letáku jsou uveřejněny kontaktní informace o agentuře, které jsou doplněny typicky zastupitelným znakem pro daný druh komunikace. Celý leták je sladěný do modré barvy, která je spojena s barvou smluvního partnera cestovní agentury. Jediným rušivým prvkem je sedmicípá hvězda, která má žlutou barvu a červeným výrazným písmem dává čtenáři vědět, že jde o novou cestovní agenturu. Při tvorbě grafického návrhu však nemusí tyto barvy být dodrženy a je možná jejich modifikace.



Obr. 28: Návrh informativního letáčku (Vlastní zpracování)

Grafickou podobu letáku bude mít na starost pracovnice cestovní agentury, která má zkušenosti s grafickými programy. Leták bude mít velikost formátu A5, bude vytištěn jednostranně na lesklý křídlový papír s gramáží 135g/m^2 . Na základě doporučení majitelky (Vlková, 2019b) a jejích předchozích zkušeností s tiskařským centrem Tisk Otrokovice, budou letáky vytištěny zde. Výhodu majitelka spatřuje především v tom, že objednávku lze zaslat pomocí e-mailové komunikace, jde o nízkonákladový tisk a letáčky je možné vyzvednout osobně ve městě, kde agentura sídlí.

Distribuce letáků bude šířena do otrokovických domácností a přilehlých vesnic (Tlumačov, Tečovice, Sazovice, Bělá, Žlutava, Oldřichovice, Pohořelice, Napajedla).

K 1. 1. 2019 bydlelo dle tabulky 14 v Otrokovících a vybraných vesnicích **32 089 obyvatel**. Za předpokladu, že v průměrné domácnosti žijí 4 osoby, by bylo nutné vytisknout alespoň **8 023 letáčků**. Na základě získaných informací od prodejce Tisk Otrokovice (2019) byla při daném množství 8 023 letáků, stanovena cena za 1 ks 0,70 Kč. Celkové náklady na tisk letáků činí **5 616,10 Kč**.

Tabulka 14: Přehled počtu obyvatel v Otrokovicích a přilehlých vesnicích k 1. 1. 2019 (Upraveno dle MVCR, 2019)

Obec	Počet obyvatel
Otrokovice	17 555
Tlumačov	2441
Tečovice	1 297
Sazovice	758
Bělov	319
Žlutava	1 178
Oldřichovice	392
Pohořelice	902
Napajedla	7 247
CELKEM	32 089

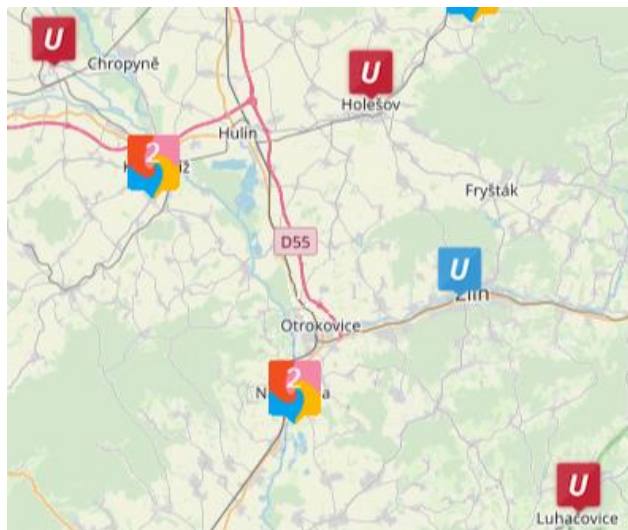
V úvahu je nutné opět brát čas zaměstnance, který stráví tvorbou a distribucí letáků. Dá se říct, že se v tomto kontextu jedná o nulové náklady, jelikož majitelka nebude muset zaměstnat dalšího zaměstnance, či brigádníka. Stávajícímu zaměstnanci by totiž vyplatila stejnou mzdu i v případě, že by se nepodílel na tvorbě letáků a propagaci agentury.

4.4 Cross promotion

Jelikož se v sídle agentury nachází prázdný prostor a jeho potenciál je nevyužitý, přemýšlí majitelka agentury o spolupráci se společností Uloženka. Díky této spolupráci by agentura přilákala a získala nové zákazníky. V současné době, kdy se do popředí dostává kouzlo e-shopů, tedy pohodlné nakupování z domova a to od oblečení, přes potraviny až po elektroniku, je velký potenciál spatřen ve využívání služeb pro uložení balíčků. Každý zákazník, pokud nevyužívá služeb zasílání zásilky domů, vyhledává nejbližší výdejní místo svému bydlišti, kde si může zásilku vyzvednout. Tato spolupráce a především propagace CA Bartiour, by dostala efektivního využití především v období Vánoc, kdy jsou denně přepravovány tisíce zásilek.

Jak lze vidět na obrázku 28, v Otrokovicích se nenachází žádné výdejní místo společnosti Uloženka, kde by bylo možné si zboží vyzvednout. To může být dalším důvodem, proč začít spolupracovat s Uloženkou. Naplní se tak představy majitelky o využití daného prostoru a také se zvýší návštěvnost na prodejně a tím i povědomí o jejich službách.

Zákazníci si budou moci prohlédnout aktuální nabídku zájezdů, odnést katalog zájezdů pro nadcházející sezónu, případně požádat o zasílání novinek na e-mail.



Obr. 29: Přehled poboček ULOŽENKA v Otrokovicích a okolí (Uloženska, 2019a)

Podmínky pro spolupráci

- provozovna v přízemí s prodejní plochou alespoň 25m²,
- alespoň 5m² prostoru ke skladování zásilek,
- město s minimálním počtem 5 000 obyvatel,
- stálá pracovní doba – alespoň 7 hodin denně,
- počítač s internetových připojením a tiskárnou,
- čtečka čárových kódů (možnost zapůjčení),
- dodržování pracovní doby a termínů,
- příjemné vystupování personálu (Uloženska, 2019b).

CA Baritour splňuje výše uvedené podmínky, a proto nic nebrání spolupráci se sítí Uloženska.

Nákladové zatížení:

Při získávání informace o tom, za jakých finančních podmínek může tato spolupráce fungovat, byl odeslán e-mail směrem k provozovateli Uloženky s dotazem a upozorněním, že tyto informace budou sloužit ke zpracování diplomové práce. Zpětná vazba na sebe nenechala dlouho čekat a dostalo se mi sdělení, že dané informace mi

nemohou být poskytnuty z důvodu platnosti GDPR a z důvodu konkurenčního boje na daném trhu.

Na základě toho, budou následné propočty o případné spolupráci stanoveny pouze odhadem, dle vlastního úsudku. Díky těmto propočtům bude možné vytvořit si přibližnou představu o nákladech pro agenturu a následném finančním zatížení v součtu všech návrhů této práce.

Dle dostupných informací pro zákazníky Uloženky, jsou balíky rozděleny do tří kategorií dle jejich velikosti. Pokud bude mít zákazník zájem poslat balíček prostřednictvím Uloženky, ceny přepravy jsou uvedeny v tabulce 15. Na základě těchto informací a za předpokladu, že agentura, bude dostávat určitou provizi – pro účely diplomové práce bude bráno v úvahu 1 % z ceny každého balíčku, lze stanovit výši měsíčního zisku pro provozovnu. Za těchto podmínek by spolupráce fungovala po dobu 3 měsíců, kdy na konci třetího měsíce by se vyhodnotila jak efektivnost, funkčnost, tak i finanční stránka a případné nedostatky by se doladily.

Tabulka 15: Stanovení průměrných cen balíků (Vlastní zpracování)

Velikost balíčku	Cena za přepravu	Ø cena balíku
S	42 Kč	600 Kč
M	49 Kč	1 800 Kč
L	69 Kč	3 200 Kč

Tabulka 16: Odhadované počty balíků, předpokládané příjmy a velikost provize (Vlastní zpracování)

Velikost balíčku	Ø počet balíků za týden [ks]	Ø počet balíků za měsíc [ks]	Příjmy za měsíc	Provize 1 %
S	18	65	41 730 Kč	417 Kč
M	10	47	86 903 Kč	869 Kč
L	4	19	62 111 Kč	621 Kč
CELKEM	32	131	190 744 Kč	1 907 Kč

Za předpokladu, že měsíčně agentura dle tabulky 16 odbaví 131 balíků v celkové hodnotě 190 744,- Kč, bude agentuře **vyplacena provize 1 % v celkové hodnotě 1 907,- Kč.**

Ačkoli hodnota provize není nijak převratná, je zde splněn účel především v případě propagace agentury a proniknutí do povědomí zákazníků a to všechno bez vynaložení vlastních finančních prostředků na propagaci. Velikost provize může postupem času narůstat a to zejména v závislosti na dané roční době. Například v období Vánoc, kdy stoupají prodeje přes internet, se může provize zvýšit až několikanásobně, oproti běžnému měsíci.

4.5 Ekonomické zhodnocení návrhů

Tabulka 17 představuje přehled všech vynaložených finančních prostředků, které bude muset CA vydat, aby přilákala a získala nové zákazníky. Celková částka není nijak převratná a činí **36 920,-Kč**, přičemž největší finanční zátěž představuje samotné zavedení návrhů. Zmiňované částky lze dosáhnout při spolupráci s Uloženkou, díky které by se roční náklady na propagaci agentury, mohly snížit až o 22 884,-Kč. Pokud by tato služba nebyla realizována, náklady by dosahovaly 59 804,-Kč. Navíc je poměrně pravděpodobné, že v období Vánoc bude narůstat množství zásilek a tím i porostou zisky z provize. Cestovní agentura tak může v konečném důsledku ušetřit mnohem víc peněz.

Dále je v tabulce 17 vytvořen harmonogram realizace jednotlivých činností. Realizace návrhů je plánovaná na dobu, kdy bude tato diplomová práce úspěšně obhájena. Předpokládaný začátek je tedy stanoven na červenec 2019, avšak přípravy budou započaty už v červnu 2019.

Doporučené návrhy na propagaci, byly konzultovány s majitelkou agentury. Majitelce se zavedení návrhů zdá být smysluplné a vidí potenciál v tom, aby díky nim agentura získala, přilákala více zákazníků a dostala se do povědomí široké veřejnosti. Zároveň také dodává, že má dostatek finančních prostředků k pokrytí nákladů, které s těmito návrhy souvisí a dovede si představit je do budoucna zrealizovat (Vlková, 2019).

Tabulka 17: Ekonomické zhodnocení návrhů a harmonogram realizace (Vlastní zpracování)

Období Druh propagace	7/19	8/19	9/19	10/19	11/19	12/19	1/20	2/20	3/20	4/20	5/20	6/20	CELKEM (Kč)
Cross promotion	-1 907	-1 907	-1 907	-1 907	-1 907	-1 907	-1 907	-1 907	-1 907	-1 907	-1 907	-1 907	-22 884
Reklamní banner													
- Blockout banner		1 738											1 738
- Reklamní plocha			1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	10 000
- Grafik		6 050											6 050
- Náklady na instalaci			1 400										1 400
Správa soc. sítě FB	2 240	2 240	2 240	2 240	2 240	2 240	2 240	2 240	2 240	2 240	2 240	2 240	26 880
Inzerce na FB													
- Povědomí o značce	1 360				1 360								2 720
- Dosah uživatelů		1800	900			1800	900						5 400
Informativní letáčky	5 616												5 616
CELKEM ZA ROK (Kč)													36 920

4.6 Přínos jednotlivých návrhů řešení

Výše doporučené návrhy budou mít pozitivní dopad na podnikání Ing. Vlkové. V případě vyvěšení reklamního banneru u čerpací stanice ve směru na Tlumačov, je zde velká pravděpodobnost, že se o nové CA ve městě dozvědí lidé nejen z přilehlých vesnic, ale také vzdáleného okolí.

Další přísun zákazníků lze očekávat po zveřejnění inzerce na sociálních sítích. K tomu, aby byla inzerce účinná je nejprve zapotřebí uvést sociální síť do požadovaného – aktuálního stavu. Jakmile budou na FB stránce CA aktuální informace jak o jejím sídle, tak recenze uživatelů, kteří mají s agenturou zkušenosti, lze přistoupit k placenému propagování agentury na sociálních sítích. Tento způsob prezentace by měl agentuře přinést nové sledující, tudíž potenciální zákazníky. Ve chvíli, kdy bude mít agentura přízeň uživatelů sociálních sítí, kteří mají zájem o cestování, lze jim začít nabízet služby, které agentura poskytuje prostřednictvím zveřejňování aktuálních nabídek na Facebookové zdi agentury.

Návrh informativního letáčku má za úkol přilákat obyvatele Otrokovic a okolí k návštěvě cestovní agentury, jejích webových stránek, nebo profilu na Facebooku. Díky distribuci letáčků i do přilehlých vesnice má agentura šanci dostat se více do povědomí většího okruhu lidí, což je jejím cílem.

Dále díky využití možnosti spolupráce, se zvýší návštěvnost na prodejně a dozví se o ní mnohem větší množství lidí. Jedná se o levný a efektivní způsob propagace, jelikož ve spolupráci s Uloženkou bude na jejích webových stránkách uvedena kontaktní adresa, kde si mohou zákazníci zásilku vyzvednout – adresa CA. Zároveň ve chvíli, kdy si zákazník přijde pro zásilku, může si spolu s ní odnést také katalog zájezdů či jiným způsobem projevit zájem o nabízené služby. Díky tomu může následně vzniknout objednávka. Neméně důležitým přínosem je však také skutečnost, že díky spolupráci s Uloženkou, se agentuře sníží téměř o polovinu náklady na její propagaci.

Níže uvedená tabulka 18 představuje tři pohledy na jednotlivé druhy komunikace (optimistický, pesimistický, reálný), jejich přínos v podobě přísunu nových zákazníků, nebo sledujících na Facebooku a náklady na zavedení návrhů. Reálně by se mohlo jednat

až o 1820 nových zákazníků pro agenturu. Co se týká počátečních nákladů na zavedení jednotlivých návrhů, ty by byly v celkové výši 22 104 Kč.

Tabulka 18: Odhad počtu získaných nových zákazníků (Vlastní zpracování)

Komunikační prostředky	Pohled na přínos nových zákazníků, sledujících			Náklady na zavedení
	Optimistický	Pesimistický	Reálný	
Reklamní banner	400	50	120	10 188 Kč
Správa soc. sítí	250	20	100	2 240 Kč
Inzerce na FB	1500	100	700	4 060 Kč
Informativní letáčky	1400	90	300	5 616 Kč
Cross promotion	1600	160	600	0 Kč
Celkový počet zákazníků	5150	420	1820	22 104 Kč

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo na základě teoretických východisek a provedených analýz, navrhnout komunikační mix cestovní agentury. Jedná se o agenturu, která je v daném městě relativně nová a doposud neinvestovala do propagace, což bylo hlavním impulsem ke změně. Předmětem komunikačního mixu bylo především z provedených analýz a dotazníkového šetření zjistit, v čem tkví hlavní problém. Cílem pak bylo zviditelnit agenturu a dostat ji do povědomí zákazníků v daném městě a jeho okolí a následně přilákat zákazníky do prodejny za účelem uzavření objednávky. Důležité však je, aby agentura nejen získávala nové klienty, ale zároveň si udržovala ty stávající.

Práce byla strukturována do tří částí, kde první část byla věnována teoretickým východiskům, které následně posloužily při sestavování druhé části. Ta se zabývala sestavováním analýz, jež charakterizovaly vnitřní i vnější okolí agentury.

Nejprve byla představena cestovní agentura a poté provedena analýza McKensey 7S, která zkoumala vnitřní prostředí agentury. Následně byl vytvořen koncept marketingového mixu 4P s jehož pomocí bylo možné lépe charakterizovat produkt, cenu, distribuci, či propagaci cestovní agentury. Další prováděnou analýzou byla analýza založená na konceptu Porterova modelu 5 konkurenčních sil, který blíže specifikoval situaci na trhu ve vztahu např. k zákazníkovi, dodavatelům, či konkurenci. Následně byl vytvořen přehled segmentačních skupin a provedena analýza vnějšího okolí s využitím SLEPT analýzy. Ke kompletnímu zpracování analytické části posloužilo také dotazníkové šetření zaměřující se na stávající i potenciální zákazníky, jejich preference, způsoby komunikace a celkové povědomí o agentuře. Závěrem bylo k celkovému vyhodnocení těchto analýz využito souhrnné analýzy, která byla založena na přístupu SWOT analýzy. Měla stanovit silné a slabé stránky agentury, dále příležitosti a hrozby.

Poslední část této práce byla věnována návrhům na zlepšení, které vyplývaly z analytické části práce, přesněji ze souhrnné analýzy. Díky této analýze bylo možné stanovit strategii MINI-MAXI, která se snaží využít příležitostí k tomu, aby eliminovala slabé stránky, které tkví v nedostatku marketingových aktivit, nebo nízké propagaci v daném městě. Naopak příležitosti lze spatřit v globálním růstu nákupů na e-shopech, či rostoucím zájmu o cestování. Návrh komunikačního mixu by měl být cestou, která zaručí přísun nových

zákazníků. Toho by se mělo dosáhnout především pomocí informativních letáčků a reklamního banneru. Díky propagaci agentury na sociální síti Facebook, lze předpokládat, že bude známá nejen ve městě, ve kterém sídlí, ale i na internetu, kde může její popularita rapidně stoupat v podobě nárůstu sledujících. Dalším způsobem, jak by se mohli lidé dozvědět o činnosti cestovní agentury, je situace, že by agentura začala spolupracovat s Uloženkou, která by sama o sobě zaručila agentuře propagaci.

V závěru návrhové části bylo provedeno ekonomické zhodnocení všech návrhů, časový harmonogram a byl stanoven optimistický, pesimistický a reálný odhad přísunu nových zákazníků. Dále zde bylo uvedeno vyjádření majitelky agentury o jejích finančních možnostech vztahujících se k těmto návrhům. Majitelka prohlásila, že doporučené návrhy považuje za smysluplné, uvažuje o jejich realizaci a má dostatek finančních prostředků k jejich uskutečnění.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

BARITOUR, 2018a. *Dárkové poukazy* [online]. [cit. 2018-12-01]. Dostupné z: <http://www.baritour.cz/stranky/5:darkove-poukazy.html>.

BARITOUR, 2018b. *Úvodní strana* [online]. [cit. 2018-21-01]. Dostupné z: <http://www.baritour.cz/>

BARITOUR, 2019a. *Jízdenky* [online]. [cit. 2019-02-06]. Dostupné z: <http://www.baritour.cz/stranky/9:jizdenky.html>.

BARITOUR, 2019b. *Typ zájezdu* [online]. [cit. 2019-02-06]. Dostupné z: www.baritour.cz

BARITOUR, 2019c. *Vstupenky* [online]. [cit. 2019-02-06]. Dostupné z: <http://www.baritour.cz/stranky/7:vstupenky.html>.

BRENNA, 2019. *Letní dovolená 2019* [online]. [cit. 2019-01-30]. Dostupné z: <https://www.brenna.cz/letni-dovolena>.

BUSINESSINFO.CZ, 2018a. *Přehled zákonů* [online]. [cit. 2018-11-05]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/legislativa-pravo/prehled-zakonu.html>

BUSINESSINFO.CZ, 2018b. *Ministerstvo zahraničních věcí ČR vyhodnotilo turistickou sezónu 2018* [online]. [cit. 2019-04-20]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/ministerstvo-zahranicnich-veci-cr-vyhodnotilo-turistickou-sezonu-2018-115934.html>

CELÝ O TURISMU, 2019. *Češi i loni nejčastěji vyrazili do Chorvatska*. [online]. [cit. 2019-04-20] Dostupné z: <https://www.icot.cz/cesi-i-loni-nejcasteji-vyrazeli-do-chorvatska/>

CLIPSAN, 2017. *5 typů příspěvků na Facebook, které zapojí fanoušky a zvýší dosah* [online]. [cit. 2019-03-31]. Dostupné z: <https://clipsan.com/blog/prispevky-facebook-zapojeni/>

CYRRUS, 2019. *Vývoj kurzu české koruny vůči euru a dolaru ve 4Q2018* [online]. [cit. 2019-02-13]. Dostupné z: <https://www.cyrrus.cz/aktualne-z-trhu/analyzy/predikce-kurzu-koruny-4q2018>

CZECHTOURISM, 2003. *Vliv členství České republiky v Evropské unii na cestovní ruch*. [online]. [cit. 2019-02-14]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/files/statistiky/clenstvi.pdf>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2018a. *Demografický vývoj Otrokovice* [online]. [cit. 2018-11-05]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31548&u=__VUZEMI__43__585599#w=

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2018b. *Průměrná mzda v kraji ve 2. čtvrtletí* [online]. [cit. 2018-11-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/prumerna-mzda-v-kraji-ve-2-ctvrtleti-2018>.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2018c. *Výdaje domácností na rekreaci a kulturu - přehled výdajů za rok 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015 a 2016* [online]. [cit. 2018-11-28]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/katalog-produktu>.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2018d. *Nezaměstnanost ve Zlínském kraji k 31. 12. 2018* [online]. [cit. 2019-04-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/nezamestnanost-ve-zlinskem-kraji-k-31-12-2018>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2019, *Informace krajské zprávy ČSÚ ve Zlíně* [online]. [cit. 2019-01-13]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11284/17867661/infolist_1_2019.pdf/abd2a96f-beea-4694-8241-ec9106988430?version=1.1

DEDOUCHOVÁ, M., 2001. *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck, 2001. ISBN 80-717-9603-4.

DENIK.CZ, 2018. *Češi kupují více zájezdů s předstihem, zájem o first-minute se zčtyřnásobil* [online]. [cit. 2019-02-15]. Dostupné z:

<https://www.denik.cz/ekonomika/cesi-kupuji-vice-zajezdu-s-predstihem-zajem-o-first-minute-se-zctyrnasobil-20180220.html>.

DOLEŽAL, J, MÁČHAL, P. a LACKO, B, 2012. *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4275-5.

EURIDICE, 2018. *Česká republika: Politická a ekonomická situace* [online]. [cit. 2019-04-20]. Dostupné z: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-21_cs.

EXIMTOURS, 2019. *Last-minute zájezdy* [online]. [cit. 2019-02-11]. Dostupné z <https://www.eximtours.cz/last-minute>.

FACEBOOK, 2019a. *Cestovní agentura Baritour* [online]. [cit. 2019-02-11]. Dostupné z: https://www.facebook.com/pg/CestovniAgenturaBaritour/reviews/?ref=page_internal.

FACEBOOK, 2019b. *Centrum nápovědy pro Facebook reklamy – Informace o účely povědomí o značce* [online]. [cit. 2019-03-31]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/help/1629235777115312>.

FACEBOOK, 2019c. *Cestovní agentura Baritour – o nás* [online]. [cit. 2019-03-31]. Dostupné z: https://www.facebook.com/pg/CestovniAgenturaBaritour/about/?ref=page_internal.

FACEBOOK, 2019d. *Cestovní agentura Baritour – informace a reklamy* [online]. [cit. 2019-03-31]. Dostupné z: https://www.facebook.com/pg/CestovniAgenturaBaritour/ads/?ref=page_internal

FACEBOOK, 2019e. *Vytvoření propagovaných příspěvků* [online]. [cit. 2019-03-31]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/help/347839548598012>

FINANČNÍ A EKONOMICKÉ INFORMACE, 2019. *Češi masivně utrací za zájezdy či elektroniku. Propouštění se zatím nebojí* [online]. [cit. 2019-03-31]. Dostupné z: <https://faei.cz/cesi-masivne-utraci-za-zajezdy-ci-elektroniku-propousteni-se-zatim-neboji/>

FEEDIT.CZ, 2017. *Průzkum: Sociální sítě nahrazují zpravodajství* [online]. [cit. 2019-02-04]. Dostupné z: <https://feedit.cz/2017/10/05/pruzkum-socialni-site-nahrazuji-zpravodajstvi/>.

FERRELL, O. C., HARTLINE D. M., c2011. *Marketing strategy: [moderní strategie růstu výkonnosti podniku]*. 5th ed. Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning. Expert (Grada). ISBN 978-0-538-46738-4.

FORET, M., 2011. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. Expert (Grada). ISBN 978-80-251-3432-0.

FORET, M., 2012. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Edika. ISBN 978-80-266-0006-0.

FOTR, J., 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.

GILLILAND, D., 2018. *Social media event marketing guide*. OfficePro [online]. 78(7), 14-19 [cit. 2018-12-16]. ISSN 10965807.

GOOGLE.MAPS.COM, 2019. *Cestovní agentury Otrokovice* [online]. [cit. 2019-02-11]. Dostupné z:

https://www.google.com/search?q=cestovn%C3%AD+agentury+otrokovice&npsic=0&rflfq=1&rlha=0&rllag=49205640,17539820,674&tbm=lcl&ved=2ahUKEwjg44GTqbjgAhVSKIAKHTKOA_cQtgN6BAgAEAQ&tbs=lrf:!2m1!1e2!2m1!1e3!3sIAE,lf:1,lf_ui:2&rldoc=1#rlfi=hd::;si::;mv:!1m2!1d49.27001700839753!2d17.75057800555419!2m2!1d49.162147428280655!2d17.425794680358877!4m2!1d49.21611164441298!2d17.588186342956533!5i12

HANZELKOVÁ, A., 2013. *Business strategie: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-455-1.

HORVÁTHOVÁ, P., BLÁHA J., ČOPÍKOVÁ A., 2016. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-430-1.

CHARVÁT, J., 2006. *Firemní strategie pro praxi: praktický návod pro manažery a podnikatele: od firemní kultury po schopnost vydělávat peníze: příklady a studie z praxe v ČR*. Praha: Grada. ISBN 80-247-1389-6.

JAKUBÍKOVÁ, D., 2008. *Strategický marketing*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ, D., 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.

JANOUGH, V., 2014. *Internetový marketing*. 2. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-4311-7.

JIROUT, 2019. *Reklamní cedule na zakázku, výroba billboardů* [online]. [cit. 2019-03-17]. Dostupné z: <https://www.jirout.com/reklamni-cedule-vyroba-billboardu/>.

JIŘINCOVÁ, B., 2010. *Efektivní komunikace pro manažery*. Praha: Grada. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-1708-1.

JURÁŠKOVÁ, O., HORŇÁK P., 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4354-7.

IDNES.CZ, 2019. *Senioři cestují čím dál víc, pochvalují si cestovky a nabízejí jim slevy. A nabízejí jim slevy* [online]. [cit. 2019-02-15]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/cestovani/kolem-sveta/seniori-cestovani-dovolena-55-plus- duchod-aktivni.A190130_121829_kolem-sveta_hig.

KARLÍČEK, M., 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada. ISBN 978-80247-4208-3.

KARLÍČEK, M., KRÁL P., 2011. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3541-2.

KELLER, K., L., 2007. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada. ISBN 978- 80- 247- 1481- 3.

KEŘKOVSKÝ, M., DRDLA, M., 2003. *Strategické řízení firemních informací: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9730-8.

KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL O., 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9453-8.

KOTLER, P., 2003. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press. Knihovna světového managementu. ISBN 80-726-1082-1.

KOTLER, P. a kol., 2007. *Moderní marketing*: 4. evropské vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, P., ARMSTRONG G., c2004. *Marketing*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, P., KELLER K. L., 2007. *Marketing management: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, P., KELLER K., L., 2007. *Marketing management*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, P., KELLER K. L., 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ L., SVOBODOVÁ H., 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu: [moderní strategie růstu výkonnosti podniku]*. [4. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3527-6.

KOZEL, R., Vykypěl O., 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-X.

KUBÍČKOVÁ, L., RAIS, K., 2012. *Řízení změn ve firmách a jiných organizacích*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4564-0.

KUMAR, N., 2008. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2439-3.

KURZY.CZ, 2018a. *Inflace – 2018, míra inflace a její vývoj v ČR – 5 let, meziroční inflace v %* [online]. [cit. 2018-11-05]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>.

KURZY.CZ, 2018b. *Vývoj mezd, průměrné mzdy 2018* [online]. [cit. 2018-11-05]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/>.

KURZY.CZ, 2018c. *HDP 2018, Vývoj HDP v ČR* [online]. [cit. 2018-11-05]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>.

KURZY.CZ, 2019a. *EUR euro, historie kurzů a měn* [online]. [cit. 2019-02-13]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/>.

KURZY.CZ, 2019b. *GBP britská libra, historie kurzů a měn* [online]. [cit. 2019-02-13]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/GBP-britska-libra/>.

KURZY.CZ, 2019c. *USD americký dolar, historie kurzů měn* [online]. [cit. 2019-02-13]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/USD-americky-dolar/>.

LIPOVSKÁ, H., 2017. *Moderní ekonomie: jednoduše o všem, co byste měli vědět*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0120-7.

LOŠŤÁKOVÁ, H., 2009. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky: [moderní strategie růstu výkonnosti podniku]*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3155-1.

MALLYA, T., 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1911-5.

MCCLOSKEY, B., 2018. *Make it stick with guerrilla marketing*. Corridor Business Journal [online]. 14(46), 28-28 [cit. 2018-12-16].

MIKULÁŠTÍK, M., 2010. *Komunikační dovednosti v praxi*. 2., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-2339-6.

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ, 2019. *Minimální mzda* [online]. [cit. 2019-03-05]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/cs/870>.

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY, 2018. *Legislativa – ochrana osobních údajů* [online]. [cit. 2018-11-05]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/gdpr/clanek/gdpr-web-legislativa-legislativa.aspx>.

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY, 2019. *Počty obyvatel v obcích* [online]. [cit. 2019-04-21]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/statistiky-pocty-obyvatel-v-obcich.aspx>

MÍSTOPISY, 2019. *Počet obyvatel Otrokovice* [online]. [cit. 2019-01-05]. Dostupné z: <https://www.mistopisy.cz/pruvodce/obec/6971/otrokovice/pocet-obyvatel/>

MULAČOVÁ, V., MULAČ P., 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-2474780-4.

OTROKOVICE, 2018. *Povinně zveřejňované informace* [online]. [cit. 2018-12-01]. Dostupné z: <http://otrokovice.cz/povinne-zverejnovane-informace/ms-6689/p1=6689>.

PATALAS, T., 2009. *Guerillový marketing: jak s malým rozpočtem dosáhnout velkého úspěchu*. Praha: Grada. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-2484-3.

PEKAŘ D., 2019. *Konzultace o pronájmu reklamní plochy* [ústní sdělení]. Cestovní agentura Baritour, Jana Žižky 1880, Otrokovice, 17. 4. 2019.

PELSMACKER, P., GEUENS M., BERGH J., 2003. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-0254-1.

PENIZE.CZ, 2019. *Kurzy měn, kurzovní listek ČNB, kurz eura, převodník měn* [online]. [cit. 2019-02-13]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/kurzy-men>.

PRACE.CZ, 2019. *Práce ve Zlíně a okolí* [online]. [cit. 2019-03-31]. Dostupné z: https://www.prace.cz/hledat/?searchForm%5Blocality_codes%5D=D285762&searchForm%5Bprofs%5D=Administrativa&searchForm%5Bother%5D=&searchForm%5Bemployment_type_codes%5D%5B%5D=201300001&searchForm%5Bemployment_type_codes%5D%5B%5D=201300002&searchForm%5Bemployment_type_codes%5D%5B%5D=201300004&searchForm%5Bminimal_salary%5D=&searchForm%5Beducation%5D=203400003a4&searchForm%5Bsuitable_for%5D=&searchForm%5Bsearch%5D=

PŘIKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ H., 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8.

SANDLIN, E. F., 2011. *Start your own wedding consultant business: your step-by-step guide to success*. 3rd ed. Irvine, Calif.: Jere L. Calmes. ISBN 978-1-59918-427-2.

SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA K., 2006. *Strategická analýza: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9367-1.

SMEJKAL, V., RAIS, K., 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4644-9.

SRPOVÁ, J., 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4103-1.

STATISTIKA&MY, 2019. *On-line hlavně oblečení* [online]. [cit. 2019-04-30]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2019/03/on-line-hlavne-obleceni/>.

STATISTIKA&MY, 2019. *Na sociálních sítích je už každý druhý* [online]. [cit. 2019-04-30]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2019/03/na-socialnich-sitich-je-uz-kazdy-druhy/>.

SVOBODA, V. 2006. *Public relations moderně a účinně*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0564-8.

ŠRÁMKOVÁ, D. 2011. *Analýza cestovního ruchu města Zlína a jeho blízkého okolí*. Scientific Papers of the University of Pardubice. Series D, Faculty of Economics [online]. 16(20), 183-198 [cit. 2019-02-14]. ISSN 1211555X.

TISKOMAT, 2019. *Kvalitní velkoplošný tisk reklamy, žádný kšunt* [online]. [cit. 2019-03-17]. Dostupné z: <https://www.tiskomat.cz/>.

TISK OTROKOVICE, 2019. *Re: Dotaz - ceník poskytovaných služeb* [e-mailová komunikace]. 24. 4. 2019 8:54.

TRIPMANIA, 2018. *Do Velké Británie po Brixetu: Jak moc se cestování ztíží a jak se to promítne do cen letenek?* [online]. [cit. 2019-04-30]. Dostupné z: <https://tripmania.cz/216-do-velke-britanie-po-brexitu-jak-moc-se-cestovani-ztizi-a-jak-se-to-promitne-do-cen-letenek.html>.

ULOŽENKA, 2019a. *Uloženska – výdejní místa* [online]. [cit. 2019-03-16]. Dostupné z: <https://www.ulozenka.cz/map/>.

ULOŽENKA, 2019b. *Uloženska – pro partnery* [online]. [cit. 2019-03-16]. Dostupné z: <https://www.ulozenka.cz/pro-partnery>.

VAŠTÍKOVÁ, M., 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

VÁCHAL, J., VOCHOZKA M., 2013. *Podnikové řízení*. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.

VLKOVÁ, B., 2018. *Základní a doplňující informace o cestovní agentuře Baritour* [ústní sdělení], Cestovní agentura Baritour, Jana Žižky 1880, Otrokovice, 4. 11. 2018.

VLKOVÁ, B., 2019a. *Re: Vzhled informačních letáček cestovní agentury Baritour* [e-mailová komunikace]. 14.2.2019 14:17.

VLKOVÁ, B., 2019b. *Konzultace doporučených návrhů a jejich finanční hodnocení* [ústní sdělení], Cestovní agentura Baritour, Jana Žižky 1880, Otrokovice, 20. 4. 2019.

VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ J., 2007. *Reklama: jak dělat reklamu*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-2001-2.

Zákon č. 159/1999, Sb. o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností v oblasti cestovního ruchu ze dne 30. června 1999.

ZAMAZALOVÁ, M., 2009. *Marketing obchodní firmy: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-2049-4.

ZAMAZALOVÁ, M., 2010. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400115-4.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

atd.	a tak dále
ČR	Česká republika
ČSÚ	český statistický úřad
DPH	daň z přidané hodnoty
FB	Facebook
IT	informační technologie
např.	například
tzv.	tak zvaně

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj inflace v posledních 10-ti letech.....	63
Graf 2: Průměrné mzdy ve Zlínském kraji	64
Graf 3: Zařazení respondenta do věkové kategorie	74
Graf 4: Zařazení respondenta do určité skupiny obyvatelstva.....	74
Graf 5: Způsoby zajišťování dovolené	75
Graf 6: Důvody nevyužívání služeb CA, CK?	76
Graf 7: Změna způsobu zajištění dovolené.....	76
Graf 8: Způsob získávání informací o nabídkách	77
Graf 9: Využívání komunikačních prostředků pro komunikaci s CA, CK.....	78
Graf 10: Využívání komunikačních prostředků.....	79
Graf 11: První zmínka o CA Baritour	80
Graf 12: Hodnocení stávajících způsobů komunikace	81
Graf 13: Rychlost reakce na dotaz, či řešení problému	81
Graf 14: Grafické znázornění syntézy kvadrantů O, T, S, W z výsledků matice SWOT	87

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Marketingové prostředí	15
Obr. 2: Porterův model pěti sil.....	18
Obr. 3: Rámec 7S dle McKinsley	21
Obr. 4: Marketingový mix - koncept 4P a 4C.....	29
Obr. 5: Úrovně produktu - komplexní produkt.....	30
Obr. 6: Přímá distribuční cesta	32
Obr. 7: Nepřímá distribuční cesta	32
Obr. 8: Makromodel komunikačního mixu	34
Obr. 9: Kancelář cestovní agentury	47
Obr. 10: Vybavení prodejny	47
Obr. 11: Dárkový poukaz.....	52
Obr. 12: Pohled na prodejnu z venku	54
Obr. 13: Vhled webových stránek	56
Obr. 14: Ukázka last-minute letáčku	56
Obr. 15: Ukázka letáčku pro nadcházející sezónu	56
Obr. 16: Hodnocení CA na Facebook profilu Baritour	57
Obr. 17: Neaktuální informace na sociální síti Facebook.....	57
Obr. 18: Informativní letáčky	58
Obr. 19: Perimetr potenciálních konkurentů.....	69

Obr. 20: Návrh reklamního banneru	88
Obr. 21: Úprava informací.....	90
Obr. 22: Změna otevírací doby	90
Obr. 23: Neaktuální doporučení a recenze.....	91
Obr. 24: Úvodní fotografie na sociální síti Facebook.....	92
Obr. 25: Aktivní reklamy stránky CA Baritour	93
Obr. 26: Reklama na FB – povědomí o značce	93
Obr. 27: Reklama na FB – cílení na dosah uživatelů.....	95
Obr. 28: Návrh informativního letáčku.....	97
Obr. 29: Přehled poboček ULOŽENKA v Otrokovicích a okolí	99

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Strategie možných přístupů při využití závěrů analýzy SWOT	27
Tabulka 2: Model AIDA.....	35
Tabulka 3: Vývoj počtu obyvatel.....	60
Tabulka 4: Počet obyvatel k 1. 1. 2019.....	61
Tabulka 5: Přehled výdajů na rekreaci a kulturu na 1 obyvatele.....	62
Tabulka 6: Vývoj kurzu EUR/CZK za rok 2018	65
Tabulka 7: Vývoj kurzu GBP/CZK v průběhu roku 2018.....	65
Tabulka 8: Vývoj kurzu USD/CZK v průběhu roku 2018.....	66
Tabulka 9: Souhrnná analýza na přístupu SWOT	85
Tabulka 10: Matice SWOT s váhou, hodnocením a přidělenými body.....	86
Tabulka 11: Kalkulace reklamního banneru	89
Tabulka 12: Přehled cen a velikosti dosahu uživatelů.....	94
Tabulka 13: Náklady na reklamu na sociální síti Facebook	95
Tabulka 14: Přehled počtu obyvatel v Otrokovicích a přilehlých vesnicích k 1. 1. 2019	98
Tabulka 15: Stanovení průměrných cen balíků	100
Tabulka 16: Odhadované počty balíků, předpokládané příjmy a velikost provize	100
Tabulka 17: Ekonomické zhodnocení návrhů a harmonogram realizace	102
Tabulka 18: Odhad počtu získaných nových zákazníků.....	104

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Dotazník

Příloha 1: Dotazník

Průzkum trhu se zájmem o cestování a upřednostňované formy získávání informací o cestování a nabídkách zájezdů

Dobrý den,

jsem studentkou VUT v Brně, na fakultě Podnikatelské, obor Řízení a ekonomika podniku. Prosím, věnujte několik minut Vašeho času tomuto dotazníku, který slouží jako podklad k méj diplomové práci, která se zabývá analýzou komunikačního mixu vybrané organizace.

Děkuji Vám za Váš čas.

Erika Turečková

1. V jaké věkové kategorii se nacházíte?
 - ☐ 15 – 25
 - ☐ 26 - 40
 - ☐ 41 – 50
 - ☐ 51 – 60
 - ☐ 61 a více

2. Do jaké skupiny obyvatelstva se řadíte?
 - ☐ Student
 - ☐ Zaměstnaný, OSVČ
 - ☐ Důchodce
 - ☐ Rodičovská dovolená
 - ☐ Nezaměstnaný

3. Jakým způsobem si zajišťujete dovolenou?
 - ☐ Individuálně
 - ☐ Prostřednictvím blízkých (rodiče, partner, kamarádi)

- ☐ Prostřednictvím CA nebo CK
- ☐ Nejezdím na dovolenou

V případě odpovědi individuálně, prostřednictvím blízkým

1. Z jakých důvodů nevyužíváte služeb CA nebo CK?
 - ☐ Cena
 - ☐ Nezáleží na penězích, ale nelíbí se mi jejich nabídky
 - ☐ Nevím o žádné CA nebo CK v mém okolí
 - ☐ Dovolenu mi obvykle zajišťuje osoba blízká
 - ☐ Nemám čas sledovat nabídky CA a CK
2. Co by Vás přimělo změnit způsob, jakým si zajistit dovolenou?
 - ☐ Lepší ceny a nabídky zájezdu
 - ☐ Lepší informovanost
 - ☐ Reference (doporučení od známých)
 - ☐ Zkušenosti (špatná osobní zkušenost s cestováním po vlastní ose)
 - ☐ Nic
 - ☐ Jiné
3. Jakými způsoby byste chtěli být o nabídkách informováni?
 - ☐ Sociální sítě (facebook, instagram)
 - ☐ E-mailem
 - ☐ Webové stránky
 - ☐ Telefonicky
 - ☐ V tisku
 - ☐ Regionální TV
 - ☐ Billboard

V případě odpovědi dovolenou zajišťuji prostřednictvím CA, CK

4. Jaký komunikační prostředky používáte pro komunikaci s CA/CK?
 - ☐ Sociální sítě (facebook, instagram)
 - ☐ E-mail
 - ☐ Odpovědní formulář na webu
 - ☐ Telefon
 - ☐ Osobní kontakt

5. Níže uvedené komunikační kanály ohodnoťte na škále 1 - 10, v závislosti na tom, jaké využíváte (upřednostňujete) jednotlivé způsoby komunikace s CA/CK. (1 – vůbec nevyužívám, 10 – nejvíce využívám)

a. Sociální sítě (facebook, instagram)

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

b. E-mail

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

c. Odpovědní formulář na webu

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

d. Telefon

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

e. Osobní kontakt

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Komunikační kanály CA Baritour

6. Jak jste se poprvé dozvěděl/a o činnosti CA Baritour?

- ☐ Sociální sítě
- ☐ Webové stránky
- ☐ Letáčky
- ☐ Doporučení od známých
- ☐ Návštěva pobočky
- ☐ Obdržela jsem dárkový poukaz
- ☐ Nepamatuji si
- ☐ Jiné

7. Na škále 1 – 5 ohodnoťte stávající způsoby komunikace CA Baritour. Hodnocení jako ve škole 1 = výborné, 5 = nedostatečné.

a. Sociální sítě

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1	2	3	4	5

- b. Webové stránky
- | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
- c. Letáčky
- | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
- d. Katalogy
- | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
- e. E-mail
- | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
- f. Osobní prodej
- | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

8. Jak rychle obvykle obdržíte reakci na dotaz, či řešení problému při komunikaci s CA Baritour?

- ☐ Okamžitě
- ☐ Během několika hodin
- ☐ Během 2-3 dnů
- ☐ Do týdne
- ☐ Do 14 dní
- ☐ Do měsíce
- ☐ Nikdy